

Sabine Koller

Anforderungen an den Anzeigenverkauf in der aktuellen  
Wirtschaftssituation unter besonderer Berücksichtigung  
einer regionalen Wochenkaufzeitung

BACHELORARBEIT

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

---

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Wirtschaftswissenschaften

Mittweida, 2009

Sabine Koller

Anforderungen an den Anzeigenverkauf in der aktuellen  
Wirtschaftssituation unter besonderer Berücksichtigung einer  
regionalen Wochenkaufzeitung

eingereicht als

## BACHELORARBEIT

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

---

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fachbereich: Wirtschaftswissenschaften

Flandorf, 2009

Erstprüfer: Prof. Dr. Ulla Meister

Zweitprüfer: Prof. Dr. Ing. Hartmut Lindner

<b>I ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>V</b>
<b>II ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>VI</b>
<b>1. EINLEITUNG .....</b>	<b>1</b>
1.1. Problemstellung .....	1
1.2. Zielsetzung.....	2
1.3. Vorgehensweise .....	2
<b>2. GRUNDLAGEN .....</b>	<b>4</b>
2.1. Aktuelle Wirtschaftssituation .....	4
2.1.1. Allgemeine Entwicklung.....	5
2.1.2. Situation Printmedien.....	6
2.2. Medien .....	9
2.2.1. Österreichische Medienlandschaft.....	10
2.2.1.1. Tageszeitungen.....	13
2.2.1.2. Wochenzeitungen.....	14
2.2.1.3. Gratisblätter .....	14
2.2.1.4. Wöchentliche Kaufzeitungen .....	17
2.3. Das Niederösterreichische Pressehaus .....	19
2.3.1. Gründung.....	19
2.3.2. Tätigkeitsfelder .....	19
2.3.3. Eigentumsverhältnisse.....	20
2.3.4. Printprodukte .....	20
2.3.5. Anzeigenverkauf .....	21
2.4. Anzeigenkunden .....	22
2.4.1. Privatpersonen.....	22
2.4.2. Kleinst-, Klein- und Mittelbetriebe .....	23
2.4.5. Vereine .....	24
2.4.6. Politische Parteien und Gruppierungen .....	24
2.4.7. Großbetriebe.....	25

2.5. Anzeigen .....	27
2.5.1. Produkt- und firmenbezogene Anzeigen.....	27
2.5.2. Personenbezogene Anzeigen.....	28
2.5.3. Eigenwerbung Printmedium.....	28
2.5.4. Wort- und Kleinanzeigen .....	29
2.5.5. Chiffre-Anzeigen .....	29
2.5.6. Flächeninserate .....	30
2.5.7. Online-Inserate .....	30
<b>3. IST-SITUATION ANZEIGENVERKAUF .....</b>	<b>31</b>
3.1. Werbeverhalten.....	33
3.1.1. Werbestrategien .....	34
3.1.1.1. Einführungswerbung.....	35
3.1.1.2. Stabilisierungswerbung .....	35
3.1.1.3. Expansionswerbung .....	35
3.1.1.4. Zyklische - Antizyklische Werbung .....	36
3.2. Kundenbetreuung .....	37
3.2.1. Stammkundenbetreuung .....	39
3.2.2. Neukundenakquisition .....	41
3.2.2.1. Kundenkontaktaufnahme.....	42
3.2.2.2. Telefonmarketing.....	43
3.2.2.3. Kundentermine .....	45
3.2.2.4. Produktpalette NÖN .....	46
3.3. Personalanforderungen .....	47
3.3.1. Kundenerwartung .....	50
3.3.2. Basiswissen .....	51
3.3.2.1. Einblick in das Verlagswesen.....	51
3.3.2.2. Produkt- und drucktechnisches Know-how .....	51
3.3.2.3. Bedarfsanalysen .....	51
3.3.2.4. Souveräner Umgang mit Kunden.....	52
3.3.2.5. Effiziente und abschlussorientierte Verkaufsgespräche.....	52
3.3.2.6. Optimale Lösung für den Kunden finden.....	52
3.3.2.7. Werbebudgetplanung.....	53
3.3.3. Musterbeispiel .....	53

3.4. Auswirkungen Anzeigenverkauf.....	55
3.4.1. Belastungsfaktoren.....	57
3.4.1.1. Verkauf.....	57
3.4.1.2. Administration.....	58
3.4.1.3. Beschwerdemanagement.....	58
3.4.1.4. Budgetplanung.....	59
3.4.1.5. Controlling.....	59
3.4.1.6. CRM – Customer Relationship Management.....	60
<b>4. SCHLUSS.....</b>	<b>61</b>
4.1. Ergebnis.....	61
4.2. Maßnahmen.....	61
4.3. Konsequenzen.....	62
<b>III LITERATURVERZEICHNIS: .....</b>	<b>VII</b>
<b>IV EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG: .....</b>	<b>XV</b>

## I Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Aufl.	Auflage
Jhdt.	Jahrhundert
NÖ	Niederösterreich
NÖN	Niederösterreichische Nachrichten
NP	Niederösterreichisches Pressehaus
RMA	Regionalmedien Austria AG
u.v.m.	und vieles mehr
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
VÖZ	Verband österreichischer Zeitungen
VRM	Verband der Regionalmedien Österreichs
z. B.	zum Beispiel

## II Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Medienranking 2008 .....	10
Abb. 2 Organigramm Regionalmedien Austria AG.....	12
Abb. 3 Media – Analyse 08/09 .....	13
Abb. 4 Reichweiten der Regioprint-Teilnehmer 2009.....	16
Abb. 5 Ranking Werbeaufwand Print total.....	25
Abb. 6 Stellenanzeige des Nö. Pressehauses .....	48

### Erklärung:

„Zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit von einer geschlechterspezifischen Schreibweise abgesehen. Es soll festgehalten werden, dass unter der männlichen Form sowohl Frauen wie auch Männer zu verstehen sind.“

## 1. Einleitung

Die globale Krise hat auch die Medienbranche schwer getroffen, daher werden in dieser Arbeit die Anforderungen an den Anzeigenverkauf am Beispiel einer regionalen Wochenkaufzeitung näher beleuchtet.

### 1.1. Problemstellung

„Schon gesehen?“, „Schon gelesen?“, „Schon gehört?“

Informationen und Nachrichten beeinflussen zu einem großen Teil unser Leben und zurzeit spricht die ganze Welt von der Krise. Sei es, weil viele Menschen selbst davon betroffen sind oder aus Angst, die Auswirkungen demnächst zu spüren. Bis auf wenige Ausnahmen möchte oder muss jeder wissen, was aktuell vor sich geht.

In Zeiten der Globalisierung und moderner elektronischer Medien werden wir innerhalb kürzester Zeit über Ereignisse auf der ganzen Welt informiert. Während es vor der Erfindung von Telefon, Radio und TV oft Tage, Wochen oder sogar Monate dauerte, bis sich Nachrichten verbreiteten, reagieren Medien heutzutage innerhalb von Minuten und lassen die Hörer, Seher oder Leser sozusagen live am Geschehen teilhaben.

Das hat zur Folge, dass sich nicht nur gute, sondern auch schlechte Nachrichten in wenigen Minuten auf dem ganzen Erdball verbreiten. Mit ein Grund dafür, dass sich die Auswirkungen der Finanzkrise in den USA auf alle Kontinente ausdehnen und zu einer global angespannten Wirtschaftssituation geführt haben.

Einerseits leben Medienberichterstatte davon, schnell und umfassend die Menschen zu informieren, andererseits wirkt sich der rasche Informationsfluss in Krisenzeiten auch negativ auf die eigene Branche aus.



Die Wirtschaft reagiert wesentlich schneller auf Veränderungen und versucht, das eigene Unternehmen durch Umstrukturierungen und Sparmaßnahmen abzusichern und zu positionieren. Ausgaben, die für nicht unbedingt notwendig gehalten werden, fallen dann dem Rotstift zum Opfer.

Ein Kostenfaktor, der häufig einer der ersten ist, der minimiert wird, ist die Werbung. Medien finanzieren sich größtenteils aus Werbeeinnahmen, aus diesem Grund leidet diese Branche besonders unter schwacher Konjunktur.

Demzufolge möchte ich in dieser Arbeit auf die Situation der Printmedien, im Speziellen auf den Wochenzeitungsmarkt in der aktuellen Wirtschaftssituation und den daraus resultierenden Anforderungen an den Anzeigenverkauf ausführlicher eingehen.

## 1.2. Zielsetzung

Ziel der Bachelorarbeit ist es, den Beruf und die Aufgabenbereiche eines Anzeigenverkäufers genauer zu definieren und Lösungsansätze für die Optimierung der Tätigkeitsfelder des Anzeigenverkaufs zu finden.

Erfolgreicher Anzeigenverkauf in Zeiten der Krise, welche Kunden- und Geschäftsbereiche bieten noch Ressourcen, welche Voraussetzungen sind dazu nötig? Gibt es Möglichkeiten und Maßnahmen, Überforderungen und Stressfaktoren, die bei den Mitarbeitern in dieser Branche immer mehr zunehmen, zu vermindern?

## 1.3. Vorgehensweise

Die Einführung in die Thematik erfolgt durch einen allgemeinen Überblick auf die aktuelle Wirtschaftssituation, die globale und nationale Entwicklung, die Situation der Printmedien und den daraus resultierenden Auswirkungen auf die Werbeeinnahmen.

Anschließend wird auf die österreichische Printmedienlandschaft eingegangen, gefolgt von einem Überblick über die führenden Tages- und Wochenzeitungen sowie die Verbreitung von Gratisblättern und Kaufzeitungen. Die Vorstellung des Niederösterreichischen Pressehauses bietet Einblick auf die Struktur, die Geschäftsbereiche und Abteilungen sowie Produkte des Verlagshauses.

Für einen besseren Einblick in die Materie „Anzeigen und Anzeigenverkauf“ soll eine Übersicht über die gängigsten und am häufigsten gebuchten Inseratformen und die Struktur der Anzeigenkunden sorgen.

Den Kernpunkt der Arbeit bildet die derzeitige Situation des Anzeigenverkaufs im Allgemeinen und im Besonderen die Auswirkungen auf den regionalen Anzeigenmarkt. Gibt es eine Änderung des Werbeverhaltens und der Werbestrategien der Anzeigenkunden, wie machen sich die aktuellen Trends auf dem Anzeigenmarkt bemerkbar und wie hat der Anzeigenverkauf auf diese Veränderungen zu reagieren? Ist ein Umdenken bei den unterschiedlichen Arten der Kundenakquisition, -betreuung und -bearbeitung nötig und welche Anforderungen an den Anzeigenverkauf resultieren daraus?

Am Beispiel der NÖN Lokalredaktion Gänserndorf wird gezeigt, welche Grundvoraussetzungen der Anzeigenverkauf benötigt. Welche Informationen und Betreuung erwartet ein Anzeigenkunde von der Anzeigenberatung bzw. vom Anzeigenverkauf, welche Schulausbildung und Berufserfahrung sind von Vorteil und welche internen Qualifizierungsmaßnahmen und Weiterbildungen sind seitens des Unternehmens hilfreich, um den Anforderungen gerecht zu werden? Welchen Einfluss haben Stressfaktoren auf den Anzeigenverkauf?

Den Abschluss der Bachelorarbeit bilden eine Zusammenfassung der behandelten Punkte und die Maßnahmen, die ergriffen werden müssen, um langfristige Kundenbindungen und erfolgreiche Verkaufsgespräche zu ermöglichen. Welche Konsequenzen sind für die Entwicklung des Anzeigenverkaufs zu ziehen, um den künftigen Herausforderungen und Ansprüchen gerecht zu werden und dem Erfolgsdruck dauerhaft standzuhalten?

## 2. Grundlagen

### 2.1. Aktuelle Wirtschaftssituation

Ausgelöst durch die Finanzkrise in den USA, kämpfen seit 2008 auch alle anderen Nationen mit einer globalen Wirtschaftskrise. Nach und nach, einem Domino-Effekt gleich, geriet eine Branche nach der anderen ins Trudeln. Einbrechende Absatzmärkte, massive Umsatzverluste und rasant ansteigende Arbeitslosenquoten waren die Folge.

Nach Einschätzung von Experten entstehen der Weltwirtschaft aufgrund der Krise Kosten von über 10 Billionen Dollar. Die Vernichtung von Vermögenswerten betreffend, prognostiziert die Asiatische Entwicklungsbank (ADB) sogar die unvorstellbare Summe von 50 Billionen Dollar.<sup>1</sup> Um einen Bankencrash und den totalen Kollaps zu verhindern, entschlossen sich die Regierungen vieler Nationen zu staatlicher Hilfe.

Nur mit dieser Hilfe war es manchen Unternehmen möglich, die Geschäftstätigkeit aufrecht zu erhalten, Kündigungen zu vermeiden und endgültige Unternehmensauflösungen zu verhindern. Zu den bekanntesten Branchen, die diese Staatshilfe in Anspruch nehmen konnten bzw. mussten, gehören die Banken und die Automobilhersteller.

---

<sup>1</sup> Vgl. <http://diepresse.com/home/wirtschaft/finanzkrise/504843/index.do>, verfügbar 11.10.2009

Allein in Österreich haben bis Ende September 2009 an die 120 Unternehmen um Staatshilfe angesucht.<sup>2</sup> Während manche Wirtschaftsforscher noch lange kein Abflauen der Krise sehen, steigt bei vielen Finanzmarktexperten die Hoffnung, dass die Talsohle nun überwunden sei und bis Jahresende 2009 deutliche Aufwärtstrends spürbar werden.<sup>3</sup>

#### 2.1.1. Allgemeine Entwicklung

Wechselnde Quartalsberichte der führenden Branchen tauchen die Wirtschaftsanalysten in ein Wechselbad der Gefühle. Während einige Banken die Krise anscheinend schon wieder überwunden haben und Bonifikationen in unvorstellbarem Ausmaß an ihre Manager ausschütten, bekommen andere Bereiche erst jetzt die Krise in voller Härte zu spüren.

Anfangs waren vor allem die großen Konzerne und Unternehmen von der Krise betroffen. Kurzarbeit und Massen-Entlassungen waren die Folge. In dieser Phase spürten die Klein- und Mittelbetriebe die Auswirkungen der Krise noch nicht in vollem Ausmaß. Im Gegenteil, viele Menschen investierten ihre Ersparnisse in bleibende Werte. Aus Angst vor einer Geldentwertung wurde das vorhandene Kapital in das eigene Heim, in Grund und Boden oder Ähnlichem angelegt. Erst das Sinken der Kaufkraft in Gebieten, in denen die Arbeitslosigkeit rasant anstieg, hatte zur Folge, dass auch die Kleinbetriebe ins Schwanken kamen. Wobei die Einbußen branchenspezifisch sehr unterschiedlich sind. Während sich einige Betriebe in der Baubranche aufgrund politischer Maßnahmen wie z.B. der Förderung von Energiesparmaßnahmen über zusätzliche Aufträge freuen durften, schlitterten andere immer mehr ins Minus.

---

<sup>2</sup> Vgl. <http://derstandard.at/fs/1253807892127/120-Firmen-suchen-um-Staatshilfe-an>, verfügbar am 11.10.2009

<sup>3</sup> Vgl. <http://www.handelsblatt.com/politik/konjunktur-nachrichten/hoffnung-auf-ende-der-wirtschaftskrise-waechst;2364335>, verfügbar 11.10.2009

Kleinbetriebe mit zum Teil qualitativ hochwertigen Produkten im höheren Preissegment können der Übermacht der Konzernketten kaum noch Stand halten, da sich das Konsumverhalten der Kunden immer mehr verändert.<sup>4</sup>

Noch vor einigen Jahren war es für viele Menschen nicht vorstellbar oder sogar verpönt, die Angebote von Diskont - Märkten in Anspruch zu nehmen. Der Kauf von Markenartikel zeugte von einer Art Wohlstand und Prestige. Mittlerweile wird darauf kaum noch Wert gelegt, nahezu jeder Haushalt, egal welches Einkommen zur Verfügung steht, selektiert nach Preis und Qualität.

Nach einer aktuellen Studie von OMD<sup>5</sup> lautet das Fazit: „Sparen aber nicht Verzicht.“<sup>6</sup> Erleichtert werden diese Preisvergleiche natürlich durch die vielseitigen Möglichkeiten des Internets. Wenn heute z.B. ein neues TV-Gerät benötigt wird, werden vorab die Angebote im World Wide Web verglichen und der günstigste Anbieter gewählt. Klein- und Mittelunternehmen können da preislich nicht mithalten, persönliche Beratung und Service geraten in den Hintergrund.

#### 2.1.2. Situation Printmedien

Nach wie vor wird von einer weltweiten Anzeigenkrise in der Printmedien-Branche gesprochen. Aufgrund der gekürzten Werbe-Budgets kämpfen auch alteingesessene Traditionshäuser ums Überleben. Horrormeldungen von Umsatzeinbrüchen bei den Anzeigenerlösen von bis zu 30% und mehr beherrschen die Branche. Der europäische Werbemarkt verzeichnete im ersten Quartal 2009 insgesamt ein Minus von 8,7 Prozent. Mit einem Rückgang von 12,7 Prozent wurde der US-Markt jedoch noch härter getroffen.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> Vgl. <http://www.wzonline.at/DesktopDefault.aspx?TabID=3924&Alias=wzo&cob=446627>, Veränderungen im Konsumverhalten, verfügbar am 12.12.2009

<sup>5</sup> OMD Austria ist eine der erfolgreichsten Media-Agenturen Österreichs, Feldzeit der Studie 02/2009

<sup>6</sup> Vgl. [http://www.ots.at/presseaussendung/OTS\\_20090302\\_OTS0240](http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20090302_OTS0240), verfügbar am 7.12.2009

<sup>7</sup> Vgl. <http://presstext.at/news/090723019/weltweite-werbeausgaben-stark-gesunken/>, verfügbar am 15.11.2009

Während bei den Werbeausgaben im Jahr 2008 noch ein Anstieg von einem Prozent verzeichnet werden konnte, wird für das Jahr 2009 erstmalig ein globaler Rückgang der Werbeausgaben in der Höhe von 5,8 Prozent prognostiziert.<sup>8</sup> Eine leichte Erholung ist frühestens für 2010 zu erwarten.

Aufgrund dieser nun schon sehr lange anhaltenden Situation, mussten die Kriegskassen vieler Verlagshäuser erhalten, doch auch diese neigen sich mehr und mehr dem Ende zu. Die Zeiten, in denen über jährliche Zuwächse gejubelt werden konnte, sind lange vorbei. Umstrukturierungen, Kooperationen oder schlimmstenfalls die Einstellung der Blätter sind die Folge.

Nicht viel anders als im Rest von Europa ist die Situation in Österreich. Besonders der Einbruch auf dem Stellenanzeigenmarkt verursacht vielen Zeitungen Kopfzerbrechen. Agenturen zur Personalvermittlung, die früher großflächige überregionale und daher auch kostenintensive Anzeigen geschaltet haben, sind nahezu komplett ausgefallen.

Aufgrund des Überangebotes am Arbeitsmarkt und der geringen Nachfrage an Personal, leidet diese Branche besonders unter den Folgen der Krise. Da keine Trendwende im Anzeigenbereich zu erwarten ist, machen sich nun immer mehr Medienhäuser auf die Suche nach Partnern, um durch Zusammenlegungen Kosten einzusparen.

Schon lange brodelte es in der Gerüchteküche und Anfang des Jahres 2009 verdichteten sich die Anzeichen, dass es zur Elefantenhochzeit des Verlagshauses Styria Medien AG und der Moser Holding AG kommen würde, die letztendlich nach Prüfung durch das Kartellgericht im Juni dieses Jahres dann auch tatsächlich zustande gekommen ist. Durch die Vormachtstellung der beiden Konzerne, Mediaprint und Regionalmedien Austria, geraten die kleineren Verlagshäuser nun noch mehr unter Druck.

---

<sup>8</sup> Vgl. [http://www.aemedia.de/files/Carat\\_veroeffentlicht\\_Prognose\\_fuer\\_die\\_globale\\_Entwicklung\\_der\\_Werbeausgaben\\_2009\\_2010.pdf](http://www.aemedia.de/files/Carat_veroeffentlicht_Prognose_fuer_die_globale_Entwicklung_der_Werbeausgaben_2009_2010.pdf), verfügbar am 22.11.2009

Da diese beiden Unternehmen sowohl den Tageszeitungs- als auch den Wochenzeitungsmarkt beherrschen, wird der Raum für die restlichen Mitbewerber immer enger und der Kampf um die Werbeeinnahmen, insbesondere in Hinblick auf die aktuelle Wirtschaftssituation, härter.

Um konkurrenzfähig zu bleiben, verfolgen nun auch die verbleibenden Titel Kooperationsmöglichkeiten um Kostenreduktionen auf dem Herstellungssektor zu erzielen bzw. Crossmedia-Strategien<sup>9</sup>, um zusätzliche Einnahmequellen zu erschließen.

Egal ob Gratistitel oder Kaufzeitung, alle Zeitungen müssen massive Einschnitte durchführen. Keine Abteilung bleibt von Kürzungen und Kostenreduktionen verschont. Ein großer Faktor sind natürlich die Personalkosten. Um diese zu verringern, werden zum einen die Positionen von ausscheidenden Mitarbeitern nicht nach besetzt, zum anderen muss das Stammpersonal zusätzliche Aufgaben übernehmen. Beim Kostenfaktor Druck und Papier werden Einsparungen durch Reduktionen des Zeitungsumfangs und die Verwendung von günstigerem Papier angedacht.

Kaufzeitungen mit einem hohen Leser- und Abonnentenanteil haben den Vorteil von fixen Einnahmen durch die Verkaufserlöse. Ziel in dieser Kategorie muss es also sein, den Anteil an Käufern und Abonnenten weiter zu erhöhen, um das Blatt für Werbekunden noch attraktiver zu machen. Wichtig ist auf jeden Fall, dass die Qualität der redaktionellen Berichterstattung erhalten bleibt. Wenn der Leser regionale Informationen exklusiv und in guter Qualität zu einem vernünftigen Preis erhalten kann, ist er auch bereit, dafür zu bezahlen.

---

<sup>9</sup> Unter Crossmedia – Strategie versteht man den parallelen Vertrieb von Produkten oder Dienstleistungen über verschiedene Vertriebskanäle, um so unterschiedliche Endverbraucher erreichen.

## 2.2. Medien

Die Entstehung der heutigen Pressevielfalt ist Johannes Gutenberg, mit der Erfindung von beweglichen Lettern für den Druck, Mitte des 15. Jahrhunderts, zu verdanken. Es sollte aber noch bis 1610 mit der ersten Wochenzeitung und bis 1650 dauern, bis die erste echte Tageszeitung in Leipzig erschien.<sup>10</sup>

Auch Österreichs Medienlandschaft blickt auf eine über 300-jährige Tradition zurück. Als ältestes österreichisches Blatt gilt die „Wiener Zeitung“, gegründet 1703 als „Wienerisches Diarium“.<sup>11</sup> Es galt als eine Art Hofzeitung, wurde jedoch nicht vom kaiserlichen Hof selbst herausgegeben. Diese Unabhängigkeit vom Kaiserhaus ermöglichte von Anfang an gute Publizistik, vor allem im Rahmen der internationalen Berichterstattung.

1722 übernahm der Drucker Johann Peter van Ghelen das Unternehmen, mit dem Ziel einer breiteren Information der Leser. Der hoch gebildete Unternehmer kümmerte sich auch um den wirtschaftlichen Sektor. Er kaufte ein Konkurrenzblatt, vereinigte es mit dem Diarium und bemühte sich mit Erfolg um mehr öffentliche Einschaltungen. Schon damals trugen diese Einnahmen zur Existenzsicherung des Blattes bei. Van Ghelen gelang es, in Wien eine Art Pressemonopol zu schaffen, das über 50 Jahre Bestand hatte.

Erst Ende des 19. Jahrhunderts kam die „Wiener Zeitung“ unter vollständige Kontrolle der Regierung und ist heute das Amtsblatt der Republik Österreich. Mittlerweile hat die „Wiener Zeitung“ auch einen Eintrag ins Guinness Buch der Rekorde geschafft, als älteste, bis heute bestehende, Tageszeitung der Welt.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Vgl. [http://www.regionalsuche.at/nachrichten\\_medien--printmedien.html](http://www.regionalsuche.at/nachrichten_medien--printmedien.html), verfügbar am 18.10.2009

<sup>11</sup> Bis zum 18. Jhdt. wurde Wien mit Doppel-n geschrieben.

<sup>12</sup> Vgl. <http://www.wienerzeitung.at/Desktopdefault.aspx?tabID=3946&alias=WZO&lexikon=Buch&letter=B&cob=196303>, verfügbar am 18.10.2009



### 2.2.1. Österreichische Medienlandschaft

Medien sind Kommunikationsmittel, um Inhalte in Schrift, Bild oder Ton, an eine unbestimmte Anzahl von Menschen weiterzugeben. Zu den klassischen Medien zählen die Printmedien, wie Zeitungen und Zeitschriften, elektronische Medien, wie Hörfunk und Fernsehen sowie das World Wide Web.<sup>13</sup>

Bei den Printmedien wird nach Tages-, Wochen- und Monatszeitungen, Fachmagazinen, Zeitschriften, regionalen und überregionalen Ausgaben, Gratis- und Kaufzeitungen unterschieden. Österreich zeichnet sich durch die höchste Zeitungskonzentration in Europa aus. Aktuell erscheinen an die zwanzig Tages- und unzählige regionale und überregionale Wochenzeitungen.

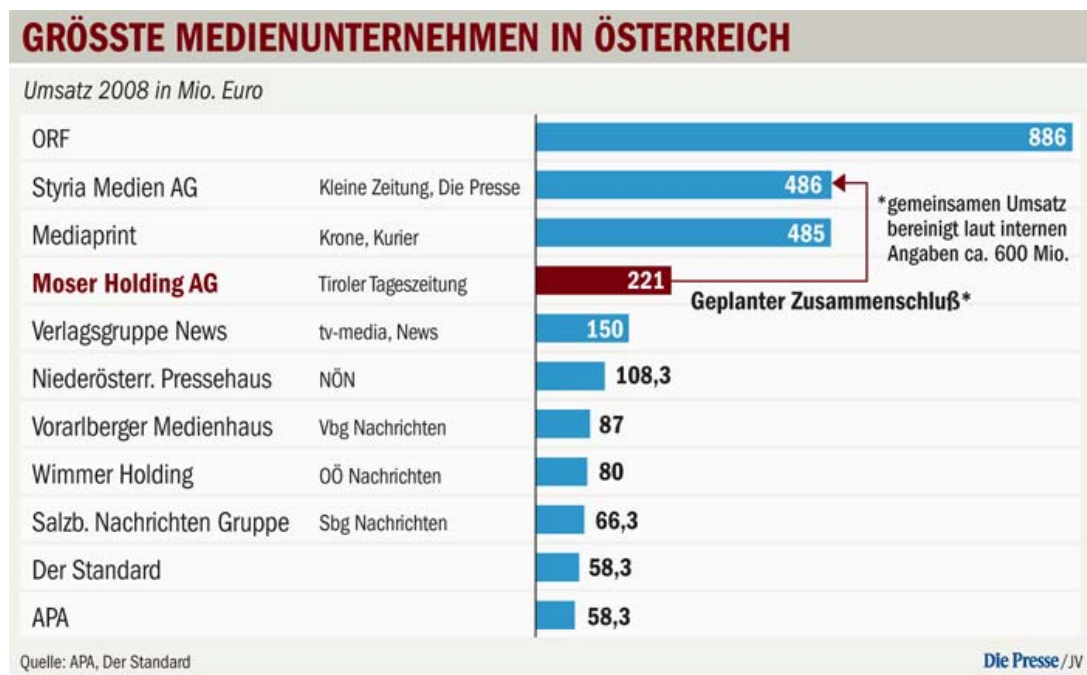


Abb. 1 Medienranking 2008

Quelle: <http://diepresse.com/home/kultur/medien/484076/index.do>, verfügbar am 15.11.2009

<sup>13</sup> Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/Massenmedien>, verfügbar am 15.11.2009

Laut allgemeinem Medienranking 2008 ist der ORF, Österreichischer Rundfunk, mit einem Jahresumsatz von 886 Mio. Euro im Jahr 2008, unumstrittene Nummer eins in Österreichs Medienbranche.

Im Printbereich galt die Mediaprint GmbH & Co KG, im Eigentum der WAZ, Westdeutsche Allgemeine Zeitung, dem Banken-Konzern Raiffeisen und dem Zeitungsverleger Hans Dichand, jahrelang als größter österreichischer Zeitungs- und Zeitschriftenverlag.

Mit einem Umsatzeinbruch auf 485 Mio. Euro im Jahr 2008 verlor die Mediaprint diese Vormachtstellung an die Styria Medien AG<sup>14</sup>, die mit einem Plus von 47 Mio. Euro und einem Jahresumsatz von 486 Millionen Euro<sup>15</sup> erstmals die Nase vorne hatte.

Auf den weiteren Plätzen folgten die Moser Holding AG, die Verlagsgruppe NEWS, das Niederösterreichische Pressehaus, das Vorarlberger Medienhaus, die Wimmer Holding und die Salzburger Nachrichten Gruppe.

Im Juni 2009 ist in der österreichischen Medienbranche einiges in Bewegung geraten. Durch die Fusion der Verlagsgesellschaften Styria Medien AG und der Moser Holding AG, zwei der größten Medienunternehmen des Landes, entstand ein neuer Zeitungsriese mit einem geschätzten Jahresumsatz von 700 Mio. Euro.

Die in der Folge neu gegründete Regionalmedien Austria AG, RMA, steht zu jeweils 50% im Eigentum der Styria Media Group AG, Graz, und der MOHO Gratiszeitungs- Beteiligungs- GmbH, Innsbruck, welche ihrerseits im Alleineigentum der Moser Holding Aktiengesellschaft ist.

---

<sup>14</sup> Zur Styria Medien AG gehören unter anderem neun Tageszeitungen, 17 Wochenzeitungen, 20 Magazine, 16 Kundenmagazine (MCA), 14 regionale Magazine, 28 Magazine in Kroatien, Slowenien und Serbien (Adria Media), zwei Supplements, elf Online-Dienste, drei Radio-Sender, drei TV-Sender, sowie acht Buchverlage. Daneben hält der Konzern auch Anteile an Druckereien, Logistik-, Werbe- und IT-Unternehmen.

<sup>15</sup> Vgl. <http://diepresse.com/home/kultur/medien/474051/index.do> verfügbar am 15.11.2009

Eines der Ziele des Konzerns ist die flächendeckende Ausweitung des Gratiszeitungsnetzes auf ganz Österreich um ein Gegengewicht zur Reichweitenstärke<sup>16</sup> der Mediaprint zu schaffen.<sup>17</sup>

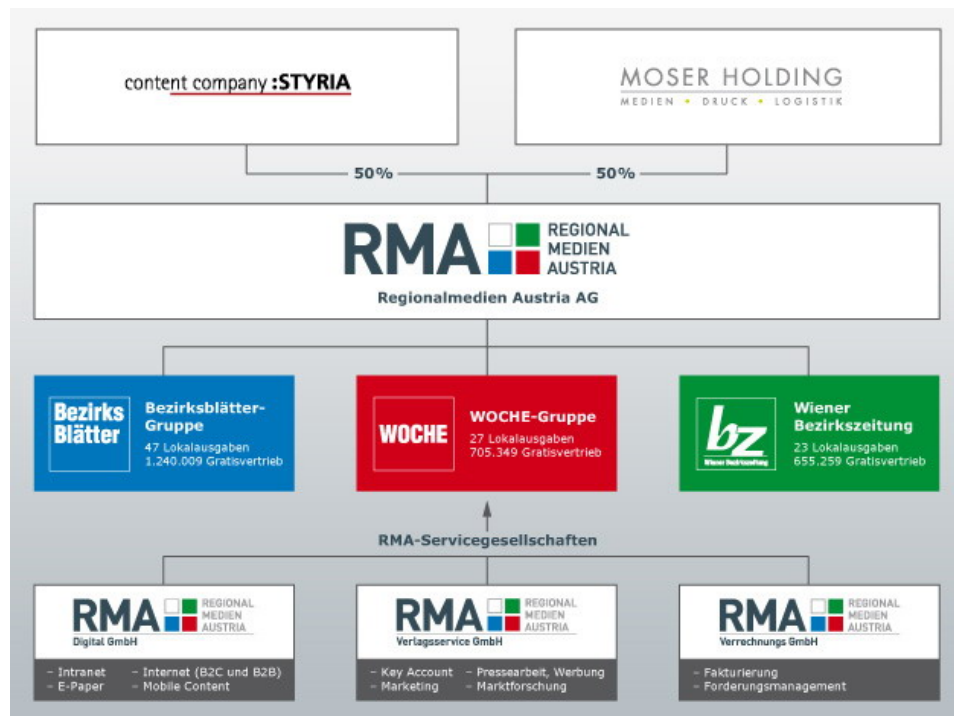


Abb. 2 Organigramm Regionalmedien Austria AG

Quelle: <http://www.regionalmedien.at/organisation.php>, verfügbar am 22.11.2009

<sup>16</sup> Reichweite = Auflage x Leser pro Exemplar durch Gesamtbevölkerung des lokalen Marktes

<sup>17</sup> Vgl. <http://www.wirtschaftsblatt.at/home/oesterreich/branchen/376687/index.do>, verfügbar am 15.11.2009

### 2.2.1.1. Tageszeitungen

Eine Tageszeitung ist ein täglich oder mehrmals wöchentlich erscheinendes Printmedium, das eine umfassende Berichterstattung bietet und sich an ein allgemeines Publikum richtet.<sup>18</sup> Österreich gilt als Land der Zeitungsleser, drei Viertel aller Österreicher lesen täglich mindestens eine Tageszeitung.

In der von der Agentur Mediacom<sup>19</sup> durchgeführten Media-Analyse<sup>20</sup> werden alle relevanten Kauf titel erfasst. Zu den bekanntesten überregionalen Blättern zählen die Kronen Zeitung, der Kurier, der Standard, die Presse und die Zeitung Österreich, die als jüngste erst 2007 gegründet wurde. Marktführer in diesem Segment ist unumstritten die Kronen Zeitung mit einer Reichweite von 41,3%.<sup>21</sup>

	2007	2007/08	2008	2008/09
Total in 1.000 (A14+)	6.979	7.023	7.023	7.069
Tageszeitungen	70,0	72,2	72,9	75,7
Kronen Zeitung	42,2	42,2	41,9	41,3
Österreich	-	9,8	10,0	9,7
Kurier	8,9	8,7	8,9	8,8
Der Standard	5,0	5,0	5,5	6,0
Die Presse	3,8	3,6	3,4	3,8
Wirtschaftsblatt	1,3	1,4	1,5	1,3
Kleine Zeitung gesamt	11,8	11,7	11,8	11,9
ÖÖ Nachrichten	5,0	4,8	4,8	5,0
Tiroler Tageszeitung	4,4	4,1	4,4	4,6
Salzburger Nachrichten	3,6	3,6	3,7	3,7
VN - Vorarlberger Nachrichten	2,8	2,9	3,0	3,0
KTZ - Neue Kärntner TZ	0,8	0,8	0,8	0,8
Neue Vorarlberger TZ	0,8	0,8	0,8	0,5

Abb. 3 Media – Analyse 08/09

Quelle: <http://mediacom.at/media-analyse-2008-09>, verfügbar am 18.10.2009

---

<sup>18</sup> Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/Tageszeitung>, verfügbar am 12.12.2009

<sup>19</sup> MediaCom Agentur für Media-Beratung, -Planung, -Forschung und -Einkauf Ges.m.b.H.  
Wienerbergstrasse 11/29, A-1100 Wien

<sup>20</sup> Die Media-Analyse 08/09 basiert auf 16.063 CAPI/CASI Interviews österreichweit. Dies entspricht einer Grundgesamtheit von 7.069.000 Personen ab 14 Jahren in 3.566.496 Privathaushalten.  
Erhebungszeitraum Juli 2008 bis Juni 2009.

<sup>21</sup> Vgl. [www.mediacom.at/system/files/article\\_docs/RegioPRINT+2009.pdf](http://www.mediacom.at/system/files/article_docs/RegioPRINT+2009.pdf), verfügbar am 18.10.2009

Einen hohen Stellenwert hat die Kleine Zeitung, die vor allem in den südlichen Bundesländern Kärnten und Steiermark von sehr großer Bedeutung ist. Bei einer Druckauflage von 310.577 Stück, einer verkauften Auflage von 279.296 Stück, liegt der Anteil an Abonnenten bei 95,2 %.<sup>22</sup> Österreichweit ist die Kleine Zeitung die zweitgrößte Tageszeitung.

#### 2.2.1.2. Wochenzeitungen

Regionale und überregionale Wochenzeitungen nehmen in der österreichischen Printmedienlandschaft eine besondere Rolle ein. Ziel von regionalen Wochenzeitungen ist es, eine maximale Reichweite<sup>23</sup> zu erlangen. Dabei wird nicht eine spezifische Zielgruppe angesprochen, sondern versucht, mit möglichst hoher Auflage eine große Anzahl an Lesern pro Exemplar zu gewinnen. Das hat im Normalfall eine Ausweitung der gebuchten Anzeigen zur Folge, durch deren Mehreinnahmen publizistisch wirksame Investitionen getätigt werden können.<sup>24</sup>

Aktuell werden in Österreich die Reichweiten noch von zwei verschiedenen Instituten gemessen. Zum einen durch die Regioprint, die ausschließlich Gratisblätter auflistet und zum anderen durch die Mediaanalyse, in der ausschließlich Kauftitel statistisch erfasst werden. Ab dem Frühjahr 2011 werden Gratis- und Kaufzeitungen in einer gemeinsamen Studie erfasst.

#### 2.2.1.3. Gratisblätter

Unter Gratisblättern versteht man Presseerzeugnisse, die regelmäßig, mindestens einmal im Monat, üblicherweise täglich oder wöchentlich, kostenlos an alle Haushalte in einem bestimmten Gebiet verteilt werden und sich ausschließlich aus Inseratenerlösen finanzieren.<sup>25</sup>

---

<sup>22</sup> Vgl. <http://www.kleinezeitung.at/allgemein/tarif/2075583/aktuellen-zahlen-oesterreichische-auflagenkontrolle.story>, verfügbar am 15.11.2009

<sup>23</sup> Reichweite = Auflage x Leser pro Exemplar durch Gesamtbevölkerung des lokalen Marktes

<sup>24</sup> Vgl. Fritz/Grüblbauer/Förster: Wochenzeitungen in lokalen Märkten, S. 12 ff

<sup>25</sup> Vgl. Zurstiege, Guido: Werbeforschung, S. 134

Österreich wird von einer enormen Anzahl von Gratistiteln überflutet. Anfang der Achtzigerjahre begannen regionale Wochenzeitungen ihre Präsenz auf dem regionalen Markt zu verdichten. Durch Zusammenschlüsse von Verlagen entstanden relativ rasch Gratiszeitungsringe, die nicht nur den regionalen Bereich abdecken, sondern auch bundesweit agieren.<sup>26</sup>

Die Interessen von kostenlosen Regional- und Gratiszeitungen werden durch den VRM, Verband der Regionalmedien Österreichs, vertreten. Dem VRM gehören aktuell mehr als 140 Zeitungen mit einer Gesamtauflage von fast 8 Millionen Exemplaren an. Hauptaufgabe des VRM ist die Förderung der Mitglieder durch gemeinsames Auftreten, gemeinsame Werbung und Marktforschung.<sup>27</sup>

Marktführer in diesem Segment ist die Regionalmedien Austria AG, der es gelungen ist, dem Kunden eine flächendeckende Verteilung von Inseratschaltungen anzubieten. Aufgrund dieser seit 2009 bestehenden Konstellation wird es für die Mitbewerber immer schwieriger, Marktanteile zu halten, geschweige denn auszubauen.

Unabhängig von der Anzahl der definitiven Leser punkten diese Anbieter mit der Auflage. Obwohl ein beträchtlicher Anteil der Exemplare ungelesen im Altpapier-Container landet, besteht durch die lückenlose Gratis-Verteilung dennoch die Möglichkeit, eine sehr hohe Zahl an Lesern zu erreichen.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Vgl. Driendl, Thomas: Der Markt für Gratiszeitungen in Österreich, S. 37 ff

<sup>27</sup> Vgl. <http://www.vrm.at/>, verfügbar am 12.12.2009

<sup>28</sup> Vgl. [http://heinz.typepad.com/lostandfound/2007/03/gleich\\_alles\\_gr.html](http://heinz.typepad.com/lostandfound/2007/03/gleich_alles_gr.html), verfügbar am 12.12.2009

Nachfolgend die Übersicht über jene Ausgaben, die sich über einen längeren Zeitraum etablieren konnten und hohe Reichweiten erzielen. Erhoben werden die Reichweiten durch die Studie Regioprint<sup>29</sup> für Gratisblätter.

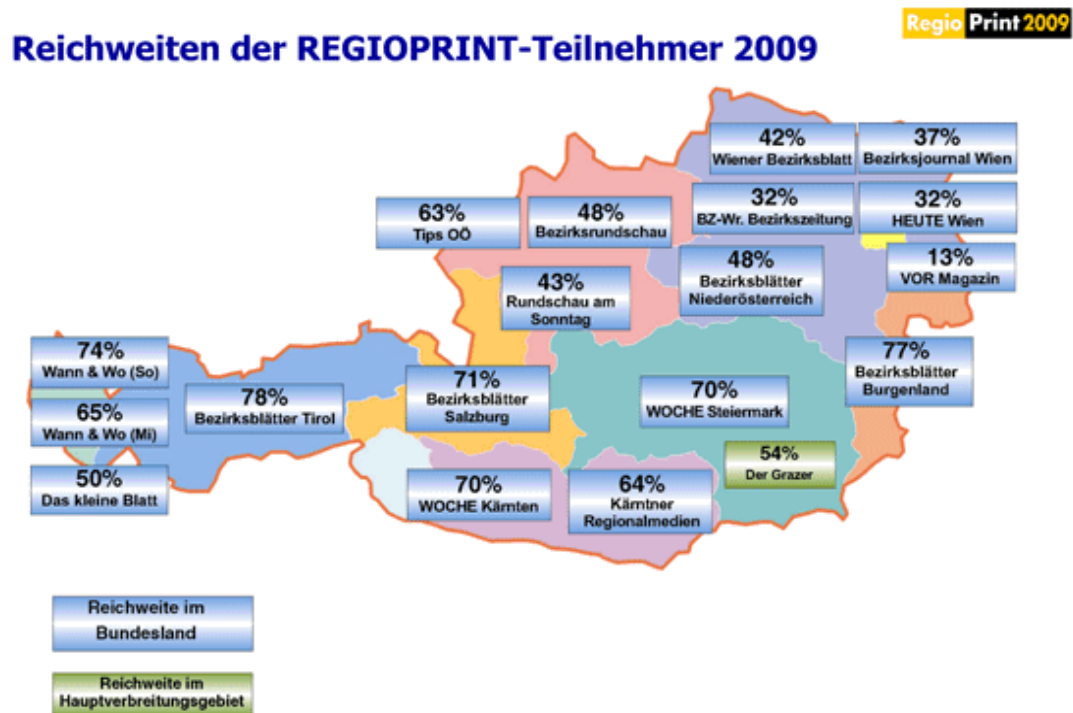


Abb. 4 Reichweiten der Regioprint-Teilnehmer 2009

Quelle: <http://www.regioprint.at/Navigation-Dateien/regioprint.htm>, verfügbar am 15.11.2009

Neben den großen Verlagshäusern gibt es auch noch örtliche Blätter, die im ein- bis zwei Wochenrhythmus auf Gemeinde- oder Bezirksebene erscheinen, einige davon auf Nachbarbezirke übergreifend. Häufig werden örtliche Zeitungen von Redakteuren gegründet, die zuvor bei den größeren Verlagshäusern beschäftigt waren und nun im Alleingang versuchen, ihre Vorstellungen von regionaler Berichterstattung umzusetzen.

<sup>29</sup> Die Regioprint ist eine vom VRM (Verband der Regionalmedien) in Auftrag gegebene Studie der kostenlosen Regionalzeitungen Österreichs, durchgeführt von den Instituten GfK Austria und IFES mit dem CASI (Computer Assisted Self Interview)/CAPI (Computer Assisted Personal Interview).

Diese Blätter leiden besonders stark unter der aktuellen Wirtschaftssituation, da meist kein ausreichender finanzieller Background vorhanden ist und zu geringe Anzeigenerlöse nur über einen sehr kurzen Zeitraum verkraftet werden können. Das hat dazu geführt, dass einige Zeitungen bereits wenige Monate nach ihrer Einführung wieder eingestellt werden mussten.

Die große ökonomische Bedeutung von Gratisblättern hat dazu geführt, dass mittlerweile nahezu jeder große Zeitungsverlag auch mindestens ein Anzeigenblatt herausgibt. Aufgrund der Krise auf dem Zeitungsmarkt stellt die Herausgabe solcher Titel eine betriebswirtschaftlich lohnende Diversifikationsstrategie<sup>30</sup> dar.<sup>31</sup>

Die meisten Gratisblätter werden in klassischen Zeitungsformaten gedruckt. Das hat den Vorteil gegenüber anderen, unaufgefordert verteilten, Werbemedien, dass diese als Presseerzeugnisse auch Werbeverweigerern zugestellt werden können. Regionale bzw. lokale Gratis-Wochenzeitungen konkurrieren in erster Linie mit anderen lokalen und regionalen Wochenzeitungen (sowohl Kauf- wie Gratiszeitungen) im selben Verbreitungsgebiet um die lokale Leser- und Werbekundschaft.

#### 2.2.1.4. Wöchentliche Kaufzeitungen

Kaufzeitungen finanzieren sich durch den direkten Verkauf des Blattes, Abonnements sowie durch Werbeeinnahmen. Das Abonnement ist die wichtigste Vertriebsform der regionalen und lokalen Wochenkaufzeitungen, deshalb werden diese auch als Abonnementzeitungen<sup>32</sup> bezeichnet. Kaufzeitungen werden in regionale und überregionale Kaufzeitungen unterteilt.

---

<sup>30</sup> Unter Diversifikationsstrategie versteht man die Ausweitung des Sortiments in Bezug auf Produkte und neue Märkte. Vgl. [http://de.wikipedia.org/wiki/Diversifikation\\_\(Wirtschaft\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Diversifikation_(Wirtschaft)), verfügbar am 7.12.2009

<sup>31</sup> Vgl. Karalus: Wachstumsstrategien in der Medienbranche, S. 1 ff

<sup>32</sup> Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/Abonnementzeitung>, verfügbar am 13.12.2009



Die bekannteste und mittlerweile auch einzige regionale Wochenkaufzeitung in Österreich ist die NÖN, Niederösterreichische Nachrichten. Im Gegensatz zu den Gratisblättern, deren Inhalt überwiegend von Inseraten und PR-Artikeln geprägt ist, steht die redaktionelle Berichterstattung im Vordergrund und ist sehr auf den jeweiligen Standort bezogen. Die Leser schätzen die umfassenden Artikel über Geschehnisse aus dem unmittelbaren Umfeld, Berichte und Informationen aus den Schulen, Sportberichterstattung, Veranstaltungen oder politische Aktivitäten auf Bezirksebene.

Regionale Wochenkaufzeitungen haben meist den selben Aufbau wie eine Tageszeitung und es werden auch die gleichen Themengebiete behandelt. Durch die wöchentliche Erscheinung können Themen ausführlicher behandelt werden als bei Tageszeitungen üblich. Wochenzeitungen tragen sehr zur Meinungsbildung bei und zeichnen sich durch eine hohe Leser-Blatt-Bindung aus.<sup>33</sup>

Aufgrund der massiven Bündelung der Gratisblätter und deren Einkaufstour auf dem Kaufzeitungssektor, gerieten die verbleibenden regionalen Wochenkaufzeitungen unter noch größeren Druck. Nur ein Jahr nach der Übernahme durch die Moser Holding AG wurde der Betrieb der Oberösterreichischen Rundschau, einer, von der Struktur mit den Niederösterreichischen Nachrichten vergleichbaren regionalen Wochenkaufzeitung, im November 2009 eingestellt. 55 Mitarbeiter verloren ihren Arbeitsplatz.

Seit diesem Zeitpunkt ist das Niederösterreichische Pressehaus das einzige Verlagshaus in Österreich, das noch regionale Wochenkaufzeitungen anbietet. Und zwar die NÖN, Niederösterreichische Nachrichten, mit 28 Lokalausgaben bzw. die BVZ, Burgenländische Volkszeitung, mit 6 lokalen Ausgaben.

---

<sup>33</sup> Vgl. Kretzschmar/Möhring/Timmermann: Lokaljournalismus, S. 89

## 2.3. Das Niederösterreichische Pressehaus

### 2.3.1. Gründung

Das Niederösterreichische Pressehaus, Druck- und Verlagsgesellschaft m.b.H, Kurzbezeichnung NP, wurde 1874 in Krems als „Katholischer Pressverein“ gegründet. Der Grundsatz lautete: *„Journalismus im Dienste des Volkes, der Kleinen und der Großen, im Dienste des Landes und seiner Entwicklung, Journalismus mit Überzeugung und christlicher Weltanschauung“*.<sup>34</sup>

Es ist heute das größte Medienhaus im Bundesland Niederösterreich und hat seit 1886 seinen Sitz in der niederösterreichischen Landeshauptstadt St. Pölten.

### 2.3.2. Tätigkeitsfelder

Zu den unternehmerischen Tätigkeiten gehören die Herausgabe, die Herstellung, der Verlag und der Vertrieb von Zeitungen, Zeitschriften, Büchern, Broschüren. Es umfasst im Wesentlichen die Kaufzeitungen „NÖN - Niederösterreichische Nachrichten“ und „BVZ - Burgenländische Volkszeitung“ sowie die Gratiszeitungen „unser NIEDERÖSTERREICH“ und „LHZ - Die Landeshauptstadt-Zeitung“.

Weiters ist das NP am österreichischen Fernsehmagazin „tele“, an der Werbeagentur „LW Werbe- und Verlagsgesellschaft“ und am Reisebüro „GENON Travel“ beteiligt. Zum NP gehören auch die hauseigene Druckerei, die als Spezialist für "High Volume"-Druck gilt und zu den Größten der Branche in Österreich zählt sowie der 2003 erworbene Buchverlag „Residenz“.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Quelle: <http://www.noep.at/chronik.html>, verfügbar am 27.11.2009

<sup>35</sup> Vgl. <http://www.np-druck.at/unternehmen.html>, verfügbar am 15.11.2009

### 2.3.3. Eigentumsverhältnisse

Das NÖ Pressehaus steht im Eigentum des katholischen Bistums St. Pölten (54%), des Pressvereins der Diözese St. Pölten (26%) sowie der Raiffeisen-Holding NÖ-Wien (20%). Die Mitarbeiteranzahl des niederösterreichischen Pressehauses liegt bei ca. 480 Personen, der Jahresumsatz 2008 betrug in etwa 108 Millionen Euro. Geschäftsführer und 1. Chefredakteur ist Harald Knabl, Aufsichtsratsvorsitzender Mag. Josef Eichinger. Neben den fix angestellten Redakteuren beschäftigt das Pressehaus eine Vielzahl an freien Mitarbeitern, die für die Berichterstattung aus den einzelnen Gemeinden eines Bezirkes zuständig sind.

### 2.3.4. Printprodukte

Das Flaggschiff des Niederösterreichischen Pressehauses ist die NÖN – Niederösterreichische Nachrichten mit 28 Lokalredaktionen. Die NÖN ist die führend unter Niederösterreichs Kaufzeitungen<sup>36</sup> und erscheint wöchentlich mit einer Auflage von ca. 222.000 Stück mit 28 verschiedenen Lokalausgaben. Um den Werbekunden regional flächendeckende Inseratschaltungen zu ermöglichen, werden zusätzlich zur Kaufzeitung ca. 8 – 12 Mal pro Jahr Postwürfe, Sonderzeitungen und Extras angeboten, die gratis an alle Haushalte im Bezirk verteilt werden.<sup>37</sup>

Auf dem Gratiszeitungssektor ist das NP mit „unser Niederösterreich“ im Waldviertel und in den Bezirken St. Pölten, Melk, Amstetten vertreten. Derzeit umfasst dieser Bereich 18 Ausgaben. Den südlichen Bereich decken die „Badener Rundschau“, die „Wr. Neustädter Zeitung“ sowie der „Schwarzataler Bezirksbote“ ab.

---

<sup>36</sup> Vgl. Media Analyse 2008

<sup>37</sup> Im Rahmen eines Postwurfes wird die Zeitung gratis, ohne Aufforderung seitens der Empfänger und ohne Adressierung an alle Haushalte in einem bestimmten Gebiet verteilt.

Der Zusammenschluss der Verlagshäuser Styria AG und Moser Holding AG hat auch das NP auf den Plan gerufen. Große Lebensmittelketten und Konzerne, deren Werbeausgaben einen hohen Anteil der Anzeigenerlöse bei den Printmedien ausmachen, schätzen die flächendeckende Haushaltszustellung für die Verbreitung ihrer Werbeinformationen durch die Gratisblätter.

Um dem Vormarsch der Regionalmedien Austria AG die Stirn zu bieten, laufen Kooperationsgespräche zwischen der Mediaprint und dem Niederösterreichischen Pressehaus bezüglich einer Kooperation auf dem Gratiszeitungssektor. Die Mediaprint vertreibt in Wien das „Bezirksjournal“. Laut Medienberichten ist für 2010 bereits ein gemeinsamer Auftritt geplant.

Durch eine Zusammenlegung und den Ausbau von „unser Niederösterreich“ wäre eine komplette Haushaltsabdeckung für Wien und Niederösterreich möglich.<sup>38</sup>

### 2.3.5. Anzeigenverkauf

Der Anzeigenverkauf der NÖN unterteilt sich in den regionalen und überregionalen Verkauf. Der überregionale Verkauf wird von der Verkaufsleitung Wien abgewickelt, der regionale Anzeigenverkauf wird von der Zentrale in St. Pölten geleitet.

Die 28 Lokalredaktionen sind in 5 Gebiete eingeteilt und zwar nach NÖ Mitte, NÖ West, NÖ Süd, Waldviertel und Weinviertel. Die regionale Anzeigenleitung wird von den jeweiligen Gebietsverkaufsleitern unterstützt, denen ihrerseits der regionale Anzeigenverkauf der einzelnen Lokalredaktionen unterstellt ist. Für den regionalen Anzeigenverkauf und die Anzeigenberatung der NÖN sind derzeit etwa 50 Anzeigenverkäufer zuständig.

---

<sup>38</sup> Vgl. <http://www.news.at/articles/0943/37/253798/gratiszeitungen-laender-mediaprint-pressehaus-noe-allianz>, verfügbar am 15.11.2009

## NÖN Lokalredaktionen nach Gebieten:

### ➤ NÖ Mitte:

St. Pölten, Herzogenburg/Traismauer, Pielachtal, Lilienfeld, Purkersdorf, Wienerwald, Klosterneuburg, Tulln

### ➤ NÖ West:

Haag/St. Valentin, Amstetten, Waidhofen an der Ybbs, Erlaftal, Melk

### ➤ NÖ Süd:

Mödling/Perchtoldsdorf, Schwechat/Fischamend, Bruck, Baden/Bad Vöslau, Neunkirchen, Wiener Neustadt

### ➤ Waldviertel:

Gmünd, Waidhofen an der Thaya, Zwettl, Horn/Eggenburg, Krems

### ➤ Weinviertel:

Korneuburg/Stockerau, Hollabrunn, Gänserndorf, Mistelbach

## 2.4. Anzeigenkunden

Im Bereich des Anzeigenverkaufs einer Zeitung ist jede Person ein potenzieller Kunde. Egal ob Privatpersonen oder Großkonzerne, Vereine, Parteien oder gemeinnützige Organisationen, Anzeigen sind für jeden interessant. Für den regionalen Bereich sind die ortsansässigen Klein- und Mittelbetriebe die wichtigsten Ansprechpartner. Konzerne und überregionale Handelsketten werden im Normalfall von der zentralen Verkaufsleitung betreut.

### 2.4.1. Privatpersonen

Das Spektrum für Privatpersonen ist breit gefächert. Im Laufe seines Lebens ergibt sich für jeden Menschen die Situation, dass ein Inserat in einer bestimmten Situation weiterhelfen könnte. Am häufigsten werden im Privatbereich Wortanzeigen und Kleininserate gebucht, Wohnungsangebote, Geburtsanzeigen, Glückwunschinserate, Traueranzeigen, Kontaktanzeigen und vieles mehr.

Manche Printmedien erstellen spezielle regionale Personalia-Seiten, um eine Plattform für private Glückwünsche anzubieten. Auf diesen Seiten werden, nach Gemeinden aufgelistet, runde Geburtstage, goldene Hochzeiten, Geburten, Todesfälle u.v.m. bekannt gemacht. Viele Privatpersonen nützen diese Seiten, um Familienmitgliedern, nahen Angehörigen oder Freunden Dank, Glückwünsche oder Mitgefühl auszusprechen. Nur zu gern werden diese Angebote in Anspruch genommen, um sein Kind, seinen Enkel oder die Großmutter, einmal in der Zeitung zu sehen und damit zu überraschen.

#### 2.4.2. Kleinst-, Klein- und Mittelbetriebe

Klein- und Mittelbetriebe investieren eher in traditionelle Werbeinstrumente, so haben Zeitungsinserate und Adressbücher eine hohe Bedeutung und machen einen wesentlichen Budgetanteil aus.

Für Kleinst- bis Mittelbetriebe<sup>39</sup>, insbesondere auf dem Dienstleistungssektor, ist eine regionale Zeitung ein optimales Medium, Werbebotschaften zu übermitteln. Diese Sparte birgt für den regionalen Anzeigenverkauf das größte Potential an Werbekunden.

Sei es nun der Gastronomiebetrieb, der seine „Wild-Wochen“ ankündigt oder das neu eröffnete Sonnenstudio, das auf diesem Weg ortsnahe Kundschaft akquirieren kann. Ein Sportgeschäft, das seine Fußballschuhe anpreisen möchte und sein Inserat im Sportteil bei den Fußballtabellen platziert, kann so sicherstellen, sein Zielpublikum anzusprechen. Der Leser ist zugleich potentieller Kunde im Nahbereich. Von großem Interesse sind auch die Stellenangebote, sie erreichen Personen aus der unmittelbaren Umgebung auf schnellem Wege.

---

<sup>39</sup> Sammelbezeichnung für Unternehmen, die definierte Grenzen hinsichtlich Beschäftigtenzahl, Umsatzerlös oder Bilanzsumme nicht überschreiten. In Österreich gilt ein Unternehmen als Kleinstbetrieb bis 10 Beschäftigte, als Kleinbetrieb bis 50 Beschäftigte und als Mittelbetrieb bis 250 Beschäftigte.

#### 2.4.5. Vereine

Regionale Vereine werden immer professioneller strukturiert und legen großen Wert auf ihr öffentliches Erscheinungsbild. Zur Finanzierung der Vereinstätigkeit oder Mitgliederwerbung werden Veranstaltungen durchgeführt. Um möglichst große Besucherzahlen zu erreichen, wird zur Bewerbung gerne auf Anzeigenschaltungen in einem ortsnahen Printmedium zurückgegriffen. Vom Frühlingsfest bis hin zu Adventmärkten, von Leistungs-Shows bis hin zu Abendveranstaltungen, nahezu jeder Ort macht auf sein Event in einer regionalen Zeitung aufmerksam. Die Kosten für diese Inserate werden häufig an regionale Sponsoren übertragen.

#### 2.4.6. Politische Parteien und Gruppierungen

Diese Kundengruppe stellt für den regionalen Anzeigenverkauf ein hohes Umsatzpotential dar. Für die Vertreter dieser Organisationen ist eine regionale Zeitung von enormer Wichtigkeit, da diese bei der Leserschaft zur Meinungsbildung beiträgt.<sup>40</sup>

Häufige Medienpräsenz, Interviews und lokale Berichterstattung aus den Gemeinden tragen viel zur Glaubwürdigkeit bei. Obwohl Redaktion und Anzeigenverkauf strikt voneinander getrennt agieren, d.h. der Anzeigenverkauf darf keinen Einfluss auf positive oder negative Berichterstattung der Redakteure ausüben, trennen regionale Politiker diese Funktionen kaum, diese assoziieren mit allen Mitarbeitern der Zeitung gleich Öffentlichkeitsarbeit.

Nur zu gerne werden gemeindebezogene Aktivitäten, Veranstaltungen und vieles mehr in regionalen Zeitungen via Inseratschaltung kund getan. Ebenso ist in Gemeinderats- oder Landtags-Wahljahren die regionale Zeitung als Werbeträger nicht wegzudenken. Das Budget für Anzeigen wird bewusst auf alle regionalen Medien gestreut, um die höchstmögliche Leserzahl und damit das größtmögliche Wählerpotential anzusprechen.

---

<sup>40</sup> Vgl. [http://www.politischebildung.com/pdfs/29\\_werbung.pdf](http://www.politischebildung.com/pdfs/29_werbung.pdf), verfügbar am 13.12.2009

## 2.4.7. Großbetriebe

Großbetriebe verfolgen unterschiedliche Werbestrategien, abhängig vom Absatzmarkt. Bei der Öffentlichkeitsarbeit wird großer Wert auf die Imagebildung gelegt. Geworben wird auf unterschiedlichen Kanälen und das Werbebudget gezielt gestreut. Radio-, TV-, oder E-Mail-Werbung gehören dazu ebenso wie Online-Werbung, Plakate oder Messen. Gezieltes Marketing ist unerlässlich. Der Begriff „Marketing“ hat seinen Ursprung im angloamerikanischen Sprachraum und wurde erstmals zwischen 1905 und 1920 an US-amerikanischen Universitäten verwendet.<sup>41</sup>

Bei den Printmedien kommen die größten Kunden aus dem Handel, allein der österreichische Lebensmittelhandel investierte 2008 dafür rund 102 Millionen Euro, absolut führend in diesem Segment die Hofer KG, mit einem Wert von über 39 Millionen Euro.

WERBEJAHR 2008

### Print Total TOP 10 2008

Basis Brutto-Werbeaufwand in 1.000 €

TOP Warenkörbe		
1	Lebensmittelhandel	102.289
2	Öffentliche Institutionen	72.289
3	PKW	66.844
4	Marketing/Werbung/Druck	65.671
5	Banken und Sparkassen	64.105
6	Messen/Ausstellung/Veranstaltung	60.186
7	Telekommunikation	57.928
8	Print Medien	52.175
9	Möbel und Einrichtung Handel	38.114
10	Finanz-Anlagen	37.776

TOP Firmen / Konzerne		
1	Hofer KG	39.689
2	Spar Österreich	31.485
3	Telekom Austria AG	23.656
4	News Verlagsgruppe GesmbH	23.521
5	Media Saturn Beteiligungs AG	21.159
6	Rewe Austria	17.880
7	Raiffeisen	17.098
8	ORF (Österreichischer Rundfunk)	15.379
9	Porsche Austria GesmbH & Co	15.248
10	Presse und Informationsdienst der Stadt Wien	13.883

TOP Warengruppen		
1	Personalberater	44.927
2	Möbelhandel	37.059
3	Veranstaltungen	35.384
4	Mobiltelefon Netze	35.133
5	Zeitschriften/Magazine	34.175
6	Reisebüros und Reiseveranstalter	33.566
7	Neuwagen Handel	29.153
8	Spar	28.365
9	Elektronische Medien/TV	24.881
10	Elektro-Märkte	23.509

TOP Marken		
1	Hofer Supermarkt	38.953
2	Spar Organisation	19.960
3	Media Markt	13.596
4	Stadt Wien	13.190
5	ORF	12.396
6	A 1 GSM Netz	11.735
7	Lidl Austria	10.641
8	VW	8.789
9	ÖVP	8.380
10	Catro	8.334

Abb. 5 Ranking Werbeaufwand Print total

Quelle: <http://www.voez.at/b795m30>, download Details zum Werbejahr 2008, verfügbar am 24.11.2009

<sup>41</sup> Vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg: Marketing, S. 7



Bei den Öffentlichen Institutionen betrug der Brutto-Werbeaufwand rund 70 Millionen Euro und die Automobilbranche steuerte rund 65 Millionen Euro bei.<sup>42</sup>

Ein sehr großer Anteil des Budgets wird in Direct Mailings investiert.<sup>43</sup> Bei dieser Art von Direktwerbung werden potentielle Kunden via Fax oder Mail direkt kontaktiert. Es handelt sich dabei um eine durchaus günstige Strategie, erregt aber in der Öffentlichkeit immer mehr Widerstand, da sich durch die Anhäufung dieser Mitteilungen die Angesprochenen vermehrt belästigt fühlen. In der Folge landen viele Direktwerbungen im „Spam-Mail-Ordner“<sup>44</sup> und die Unternehmen verlieren damit den direkten Zugang zum Kunden.

Trotz der vermehrten Nutzung der „neuen Medien“ werden auch weiterhin Zeitungsinserate für die Marktbearbeitung eingesetzt. Für Großbetriebe sind regionale Zeitungen für die Personalsuche von großer Bedeutung. Selbst wenn die Haupttätigkeit des Unternehmens im überregionalen, nationalen oder internationalen Bereich liegt, wird auf gutes, verlässliches Personal aus dem unmittelbaren Einzugsgebiet Wert gelegt.

Ebenso ist die regionale Präsenz für das Erscheinungsbild wichtig. Das regelmäßige mediale Auftreten im direkten Umfeld wirkt vertrauensbildend, fördert den Zusammenhalt und weist auf die wirtschaftliche Bedeutung als Arbeitgeber für viele Menschen in der Region hin.

---

<sup>42</sup> Vgl. <http://www.voez.at/b795m30>, download Details zum Werbejahr 2008, verfügbar am 24.11.2009

<sup>43</sup> Unter Direct Mailing versteht man die elektronische oder postalische Zustellung von Werbemitteln (z.B. Prospekte, Werbebriefe, Antwortkarten).

<sup>44</sup> Als Spam- oder Junkmails werden Nachrichten bezeichnet, die dem Empfänger unverlangt zugestellt werden und häufig Werbung als Inhalt haben.

## 2.5. Anzeigen

Unter Anzeige, auch Annonce, Inserat oder Schaltung, in Bezug auf Printmedien, versteht man eine, in der Regel bezahlte, Ankündigung oder Bekanntmachung. Anzeigen dienen dazu, Werbebotschaften an eine große Zahl von Personen zu überbringen.<sup>45</sup>

Anzeigen können unterschiedliche Inhalte vermitteln und auf Produkte, Firmen oder Personen bezogen sein. Es wird zwischen klassischen Wort- bzw. Kleinanzeigen und graphisch gestalteten Flächeninseraten unterschieden.

Werbung kann ebenso in Form von „Tip-On-Cards“ oder „Sachets“ erfolgen. Tip-On-Cards sind Werbekarten, die auf Zeitungsseiten aufgeklebt und vom Leser abgelöst werden können. Bevorzugt wird die Titelseite dafür verwendet, da hier beim Leser die größte Aufmerksamkeit erzielt wird. Da es sich dabei häufig um Gewinnspielkarten, die eingeschickt werden sollen, oder Aktionsangebote gegen Vorlage der Karte oder Ähnliches handelt, ist durch die Höhe des Rücklaufs ein direkter Werbeerfolg messbar.

Bei „Sachets“, die ebenfalls aufgeklebt werden, handelt es sich oft um kostenlose Produktproben, die dem Leser das Testen eines neuen Produktes ermöglichen. Bekannteste Anwender dieser Werbeform sind Kosmetikkonzerne, die auf diese Weise neue Cremes oder Salben bekannt machen.

### 2.5.1. Produkt- und firmenbezogene Anzeigen

Produkt- und Firmenanzeigen werden mit der Absicht geschaltet, eine den Verkauf fördernde Wirkung zu erzielen, sowie den wirtschaftlichen Erfolg und den Bekanntheitsgrad eines Unternehmens zu steigern.

---

<sup>45</sup> Vgl. [http://de.wikipedia.org/wiki/Anzeige\\_\(Medien\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Anzeige_(Medien)), verfügbar am 22.11.2009

Im Optimalfall gelingt es dem Unternehmen, sich und seine Produkte als Marke zu etablieren, dadurch wird der Firmenwert wesentlich gesteigert. Image- und Produktwerbung fallen in die Kategorie der klassischen Werbung. Ein Erfolg ist nur in manchen Bereichen direkt messbar.

Eine weitere Variante ist die Coupon-Werbung, die dem Leser eine direkte Kontaktaufnahme oder Bestellung ermöglicht. Anhand des Rücklaufs bzw. durch das Einlösen der Coupons ist auch hier ein direkt messbarer Erfolg der Werbeaktion möglich.

Diese Werbeformen werden im redaktionellen Teil einer Zeitung platziert. Um die Kunden im engeren Umfeld anzusprechen, wird vorzugsweise die Lokalseite der jeweiligen Gemeinde oder des Bezirkes gewählt.

#### 2.5.2. Personenbezogene Anzeigen

In diesen Bereich fallen unter anderen Stellenangebote, Trauer- und Glückwunschanzeigen oder Kontaktanzeigen. Kontaktanzeigen in Printmedien haben eine lange Tradition. Bei der ersten bekannten Kontaktanzeige handelte es sich um eine Heiratsannonce eines Engländers aus dem Jahr 1695.<sup>46</sup> Diese Art von Anzeigen wird im Normalfall im Anzeigenteil des jeweiligen Blattes platziert. Der Anzeigenteil wird in passende Rubriken untergliedert, nach denen der Leser gezielt suchen kann.

#### 2.5.3. Eigenwerbung Printmedium

Ein interessanter Faktor im Printbereich ist die Eigenwerbung. Hier hat das Blatt die Möglichkeit, kostengünstig auf sich selbst sowie auf Aktionen, Angebote und geplante Aktivitäten hinzuweisen. Derzeit fällt die Fülle an Eigenwerbung in der Medienlandschaft Österreichs auf.

---

<sup>46</sup> Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/Kontaktanzeige>, verfügbar am 24.11.2009

Die Printmedien erkennen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten die Notwendigkeit von Werbeschaltungen. Eigenwerbungen werden daher vermehrt innerhalb des Blattes gestreut und gerne als Füller für Seiten verwendet.

#### 2.5.4. Wort- und Kleinanzeigen

Wortanzeigen stellen die in der breiten Bevölkerung bekannteste und meist günstigste Form der Werbung dar. Viele Zeitungen haben dafür einen eigenen Anzeigenteil mit untergliederten Rubriken. Wortanzeigen werden im Fließtext erstellt, nach der Wortanzahl verrechnet und in der entsprechenden Kategorie platziert. Wortanzeigen werden sehr gerne im privaten Bereich genutzt, um gebrauchte Möbel, Autos, Kinderspielzeug und vieles mehr an den Mann zu bringen. Inserate können neben den normalen Textzeilen auch als Foto-Anzeige oder grafisch gestalteten Annoncen veröffentlicht werden. Foto-Anzeigen werden immer öfter von Gebrauchtwagen-Anbietern genutzt, um einen zusätzlichen optischen Kaufanreiz zu erzeugen. Einige Zeitungen, besonders auf dem Gratisblattsektor, bieten, zur verstärkten Leserbindung, für Privatpersonen äußerst günstige oder überhaupt kostenlose Schaltungen an. Wort- bzw. Kleinanzeigen von Privatpersonen werden in der Regel von einer eigenen Kleinanzeigenabteilung bearbeitet. Selbstverständlich nimmt der Anzeigenverkauf solche Anfragen entgegen und leitet diese dann weiter. Dieser Bereich tangiert den Anzeigenverkauf im normalen Tagesablauf nur peripher.

#### 2.5.5. Chiffre-Anzeigen

Eine Sonderform stellen Chiffre-Anzeigen dar. Der Anbieter bleibt anonym, die Kontaktaufnahme erfolgt durch den Leser unter Angabe der „Chiffre-Kennung“. Interessenten schicken ihre Nachricht an die Zeitung, die diese an den Inserenten weiterleitet. Chiffre-Annoncen werden im Normalfall am häufigsten für Kontaktanzeigen verwendet, aber auch Betriebe, die auf Personalsuche sind und nicht möchten, dass Mitarbeiter oder Konkurrenzbetriebe frühzeitig davon erfahren, machen davon Gebrauch.

### 2.5.6. Flächeninserate

Firmenkunden greifen meist auf Raum- und Flächeninserate zurück. Diese werden je nach Größe in Form von Millimeter-Preis und Spaltenanzahl<sup>47</sup> verrechnet. Der Klassiker unter den Inseraten ist die ¼ Seite, die meist zu einem relativ günstigen Preis angeboten wird und ausreichend Platz bietet, auf seine Produkte und Firma aufmerksam zu machen.

Inserate tragen nicht nur der Verkaufsförderung bei, sondern sind in vielen Fällen auch für die Imagebildung von Bedeutung. Ein regelmäßiges Erscheinen in regionalen Blättern vermittelt einen positiven Status und den Eindruck eines gesunden und stabilen Unternehmens.

### 2.5.7. Online-Inserate

Anfangs noch von den Printmedien belächelt, nehmen Online-Inserate mittlerweile einen hohen Stellenwert in der Marketingplanung vieler Unternehmen ein. Während die Printmedien unter massiven Buchungsrückgängen leiden, erleben die Online-Schaltungen einen Höhenflug. Zuwächse bis zu einem zweistelligen Prozentbereich können verzeichnet werden. Nun springen auch die Printmedien auf diesen Zug auf und versuchen, durch Kombiangebote von Print- und Onlineschaltungen Umsatzeinbußen entgegen zu wirken.<sup>48</sup>

Studien zufolge werden die Webseiten von Zeitungen und Zeitschriften tagsüber sehr häufig von Personen frequentiert, an deren Arbeitsplatz ein Computer mit Internetanschluss genutzt werden darf und die an Neuigkeiten interessiert sind. Es handelt sich um einen Personenkreis, der über einen Job und ein gesichertes Einkommen verfügt. Der große Vorteil daran ist, dass man damit eine kaufkräftige Zielgruppe erreicht.

---

<sup>47</sup> Zeitungen sind in so genannte Spalten unterteilt und die Inserate sollten sich, was die Breite angeht, innerhalb dieser Spaltenbreiten bewegen.

<sup>48</sup> Vgl. <http://www.vdz.de/ustrends.html?ustDataId=89>, verfügbar am 13.12.2009

### 3. Ist-Situation Anzeigenverkauf

Während bis Ende des Jahres 2008 die Umsatzerlöse des Anzeigenverkaufs noch annähernd an die geplanten Budgets herankamen, folgte schon im Jänner 2009 der befürchtete Absturz. Laut einer Studie des Instituts FOCUS brachen die Werbeaufwendungen für regionale Wochenzeitungen um 13,6% ein.<sup>49</sup>

Die Hauptaufgabe des Anzeigenverkaufs ist natürlich der Verkauf von Inseraten und Werbeeinschaltungen. Der Erlös daraus ist eine der wichtigsten Einnahmequellen eines Verlagshauses. Doch damit allein ist es nicht abgetan. Die Anforderungen und Aufgaben sind wesentlich umfassender.

Neben dem aktiven Verkauf zählen auch die Betreuung von Stammkunden und die Akquisition von Neukunden zum Tätigkeitsbereich. Junge, ambitionierte Neueinsteiger unterschätzen oft die Vielseitigkeit, die dieser Beruf erfordert.

Während es im Bereich von Journalisten und Redakteuren ein Überangebot gibt, ist der Pool an qualifizierten Anzeigenverkäufern überaus knapp. Da der Anzeigenverkauf für eine Zeitung eine große wirtschaftliche Bedeutung hat, ist ein rascher Einstieg in den Job erforderlich. Für langfristige Einschulungen bleibt wenig Zeit, ebenso gibt es in Österreich auch keine adäquate Ausbildung in Form einer Lehre oder Ähnlichem. Pilotprojekte und Versuche, hausinterne Ausbildungsakademien zu schaffen, scheitern zumeist an den hohen Kosten. In Zeiten der Krise wird es für den Anzeigenverkauf noch schwerer, die geplanten Umsätze zu erreichen. Quer Beet reduzieren die Unternehmen ihre Werbebudgets, ebenso kommt es in manchen Branchen überhaupt zu Totalausfällen.

---

<sup>49</sup> Vgl. [http://www.at.focusmr.com/index.php?section\\_id=2&mode=readnews&news\\_id=1161](http://www.at.focusmr.com/index.php?section_id=2&mode=readnews&news_id=1161), verfügbar am 24.11.2009

Große Konkurrenz ist durch Online-Werbung entstanden. Zuerst noch größtenteils ignoriert, steigt die Bedeutung in hohem Ausmaß. Vor allem die Branchen „Auto“ oder „Immobilien“ nutzen die Internetportale sehr stark, weil es sich um eine kostengünstige Alternative zur klassischen Printwerbung handelt. Nun ist der Anzeigenverkauf gefragt, durch innovative Kombi-Angebote und Ideen, die Rückgänge auszugleichen.

Die Zeiten, in denen die Anfragen für Werbeeinschaltungen reihenweise hereinflatterten, sind vorbei. Und auch die Erfolgsquoten im aktiven Verkauf zeigen steil nach unten. Der Aufwand und vor allem auch der emotionale Druck werden immer größer.

Selbst erfahrene „alte Hasen“ in dieser Branche kämpfen mit massivem Wettbewerbsdruck, noch schwieriger ist die Situation für Newcomer oder talentierte Quereinsteiger. Verkaufsgespräche, die dem Handeln auf einem türkischen Bazar ähneln, stehen an der Tagesordnung.

Der Anzeigenkunde erwartet ein fundiertes Fachwissen und Kompetenz für Fragen rund um seine Werbeschaltungen. Die Notwendigkeit der Werbung ist für die meisten Kunden selbstverständlich, die Umsetzung eine oft schwierige Herausforderung.

Und genau hier zeigen sich die Kunst und der Erfolg eines erfolgreichen Anzeigenverkäufers, nämlich dem Kunden bei der Erstellung eines individuell angepassten Werbeplans behilflich zu sein. Wenn er die Bedürfnisse und Erwartungen richtig einschätzen und für das vorgesehene Budget sinnvolle Vorschläge anbieten kann, schafft er eine Vertrauensbasis, die beiden Partnern langfristige Vorteile bringt.<sup>50</sup>

---

<sup>50</sup> Vgl. Meister/Meister: Kundenzufriedenheit, S.23

### 3.1. Werbeverhalten

Den legendären Ausspruch von Henry Ford<sup>51</sup> „Wer nicht wirbt, der stirbt!“ kennt nach wie vor jeder. Ohne Werbung und ausgeklügelte Werbestrategien sind Ziele nur schwer oder gar nicht zu erreichen. Sei es nun durch Mundpropaganda, Zeitungs- oder Fernsehwerbung, Radiospots, Internetauftritte, Plakate, Flyer oder Veranstaltungen und vieles mehr.

Werbung begleitet uns von Kindesbeinen an. Jeder setzt seine Art von Werbung tagtäglich ein, um Ziele zu erreichen. Selbst im Familienverband ist Werbung unumgänglich. Das kleine Kind, das mit entzückendem Lächeln oder Schmollmund die Eltern von seinen Absichten und Wünschen überzeugen möchte, die Hausfrau, die von positiven Vorteilen durch den Kauf der tollen Küchenmaschine schwärmt oder der Mann, der versucht, seine Frau von der Notwendigkeit des neuen Autos mit all seinen Extras zu überzeugen. Überall wird geworben, um die Zielperson zu überzeugen und das gewünschte Ergebnis zu erreichen.

Das setzt sich fort in Vereinen und Verbänden. Die Feuerwehr wirbt um Mitglieder, für das Feuerwehrfest, das Rote Kreuz um Blutspenden, der Theaterclub um Besucher, die Liste lässt sich unendlich fortsetzen. Allein an diesen Beispielen erkennt man die Bedeutung von Werbung. Es gibt so gut wie keinen Bereich, der ohne Werbung auskommt.

Von entscheidender Bedeutung ist die Werbung natürlich für die Wirtschaft. Konsequente und gut geplante Werbung ist unumgänglich. Aufgrund der weltweit angespannten Wirtschaftssituation reduzieren zwar viele Betriebe und Konzerne das Werbebudget enorm, ganz darauf verzichten kann aber keine Branche.

---

<sup>51</sup> Henry Ford, 1863-1947, amerikanischer Konstrukteur und Industrieller, Begründer des gleichnamigen Konzerns.



Allerdings hat sich das Werbeverhalten verändert. Es wird versucht, mit den gekürzten Budgets den bestmöglichen Erfolg zu erzielen. Aktuell ist das Werbeverhalten der Unternehmen sehr unterschiedlich. Ein Teil setzt auf zyklische Werbung, andere bevorzugen antizyklische Schaltungen.<sup>52</sup>

Statistiken, in denen das Leseverhalten, die Verweildauer des Lesers, die Zielgruppen, die Altersstruktur, die Anzahl der Leser pro Exemplar, das Verbreitungsgebiet, erhoben werden, gewinnen immer mehr an Bedeutung für die Entscheidungsträger im Marketing. Große Auflagezahlen und hohe Reichweiten sind ausschlaggebend, in welchem Medium Inseratschaltungen getätigt werden.

Es wird nicht mehr „munter drauf los geworben“, sondern immer genauer abgewogen, durch welches Medium welcher Response<sup>53</sup> erreicht werden kann. Anhand dieser Kennzahlen versuchen viele Werber, mit einem geringen finanziellen Aufwand die größtmögliche Anzahl von Lesern zu erreichen. Während in den früheren Jahren hauptsächlich Werbeagenturen die Schaltungen von branchenspezifischen Kennzahlen abhängig machten, orientieren sich mittlerweile immer häufiger auch kleinere Unternehmen, die ihre Werbeplanung ohne Unterstützung von außen durchführen, an diesen Zahlen.

### 3.1.1. Werbestrategien

Werbekunden verfolgen im Anzeigenbereich unterschiedliche Strategien zur Marktbearbeitung. Abhängig davon, ob ein Unternehmen oder Produkt neu auf den Markt kommt, ob ein bereits bestehendes Unternehmen oder Produkt stabilisiert werden soll oder ob eine Expansion geplant ist.

---

<sup>52</sup> Eine genauere Definition von zyklischer und antizyklischer Werbung folgt unter Punkt 3.1.1.4.

<sup>53</sup> Response = Verhältnis zwischen erhaltenen Reaktionen (Bestellungen, Anfragen) und ausgesendeten Exemplaren oder Aufwand einer Werbemaßnahme.

#### 3.1.1.1. Einführungswerbung

Die Einführungswerbung dient der Bekanntmachung eines neuen Unternehmens, eines neuen Produktes oder einer neuen Dienstleistung mit dem Ziel der Positionierung und Wahrnehmbarkeit. Zweck ist es, den Kunden von der Vorteilhaftigkeit des neuen Produktes / der neuen Dienstleistung zu überzeugen und Bedürfnisse zu wecken, sodass daraus eine Nachfrage entsteht.<sup>54</sup>

#### 3.1.1.2. Stabilisierungswerbung

Unter Stabilisierungswerbung versteht man Maßnahmen zur Sicherung bereits erworbener Marktanteile und deren Ausweitung. Ebenso soll sie Gegenmaßnahmen durch Mitbewerber abschwächen und auffangen.<sup>55</sup> Im Rahmen der Stabilisierungswerbung versuchen Unternehmen, die Kunden mit Zuverlässigkeit und Qualität zu binden.

#### 3.1.1.3. Expansionswerbung

Die Expansionswerbung hat zum Ziel, den Umsatz zu erhöhen bzw. die Marktanteile zu steigern. Im Rahmen der Expansionswerbung werden z.B. auch Produkte beworben, welche die in sie gestellten Erwartungen bisher nicht erfüllen konnten. Es werden dabei gezielt Kunden angesprochen, die das Produkt oder die Dienstleistung noch nicht in Anspruch genommen haben. Vor allem große Lebensmittelketten und die Telekommunikation setzen aktiv auf Expansionswerbung, um ihre Marktposition auszuweiten.

---

<sup>54</sup> Vgl. <http://www.economia48.com/deu/d/einfuehrungswerbung/einfuehrungswerbung.htm>,  
verfügbar am 29.11.2009

<sup>55</sup> Vgl. Böhringer/Bühler/Schlaich: Kompendium der Mediengestaltung für Digital- und Printmedien,  
S. 201

Ein Vorteil für die Endverbraucher, die durch die Preisschlacht der Marktführer von günstigen Preisen und Tarifen profitieren. Kleinere Betriebe setzen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten eher auf Stabilisierungswerbung und verzichten auf aggressive Expansionswerbung.

#### 3.1.1.4. Zyklische - Antizyklische Werbung

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Situationen ergeben sich interessante Aspekte für zyklische und antizyklische Werbung. Gerade in der aktuellen Situation werden diese Strategien branchenspezifisch sehr unterschiedlich gehandhabt.

Bei der zyklischen Werbung richten sich die Unternehmen nach der konjunkturellen Entwicklung. In Zeiten der Hochkonjunktur wird vermehrt in Werbeaktivitäten investiert, schwächelt die Wirtschaft, werden die Werbemaßnahmen reduziert. Stellt sich wieder ein Aufschwung in der Gesamtwirtschaft ein und die Umsätze und Gewinne steigen an, werden die Werbebudgets wieder erhöht.

Antizyklische Werbung ist das Gegenteil von zyklischer Werbung. Antizyklische Werbung wird zum Beispiel bei schlechten Konjunkturaussichten und unerwarteten saisonalen Schwankungen eingesetzt, um Umsatzeinbrüchen entgegen zu wirken.<sup>56</sup>

Besonders Kleinbetriebe wägen hier das Verhältnis der entstehenden Kosten mit dem zu erwartenden Nutzen genau ab. Im regionalen Bereich konnte man in den letzten Monaten eine verstärkte Präsenz von Gastronomiebetrieben in den Printmedien feststellen, die durch gezielte Aktionen und Angebote neue Publikumsschichten ansprechen möchten.

---

<sup>56</sup> Vgl. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/antizyklische-werbung.html>, verfügbar am 29.11.2009

### 3.2. Kundenbetreuung

Hauptaufgabe des Anzeigenverkaufs ist die umfassende und kompetente Betreuung und Beratung der Werbekunden mit dem Ziel, diese für die Leistungen und Angebote des Printmediums zu begeistern und langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen. In konjunkturell schwachen Perioden ändert sich vielerorts das Kundenverhalten, bislang zufriedene Inserenten, deren Branchen unter der Wirtschaftskrise leiden, hegen mitunter Zweifel an der Werbe-Effektivität des bisher gewählten Werbemediums.

In dieser Phase ist es wichtig, auf eine gute und stabile Geschäftsbasis zurückgreifen zu können. Die Erwartungen des Kunden sind nicht nur zu erfüllen, sondern zu übertreffen. Regelmäßiger persönlicher und telefonischer Kontakt ermöglichen es, mehr über die Kundenwünsche und die Kundenzufriedenheit in Erfahrung zu bringen. Nur wenn die Erwartungen mit der erhaltenen Leistung übereinstimmen ist der Kunde zufrieden.

Werden Anzeichen von Unzufriedenheit übersehen, nicht wahrgenommen oder wird nicht entsprechend flexibel reagiert, ist die Gefahr groß, einen bisher loyalen Kunden zu verlieren.<sup>57</sup> Dabei ist es erwiesen, dass die Kosten für die Neukundengewinnung fünf bis sechs Mal höher liegen, als einen Stammkunden zu halten.

Um diesen „worst case“<sup>58</sup> zu vermeiden, ist eine aufmerksame und offene Zusammenarbeit zwischen Kunden und Verkauf erforderlich. Der Kunde muss sich als Partner in einer gleichberechtigten Geschäftsbeziehung fühlen. Um dieses Ziel zu erlangen, werden in den folgenden Punkten die daraus resultierenden Anforderungen an das Anzeigenpersonal am Beispiel des Anzeigenverkaufs in der NÖN Lokalredaktion Gänserndorf genauer betrachtet.

---

<sup>57</sup> Vgl. Meister/Meister: Kundenzufriedenheit messen und managen – Kundenwünsche punktgenau umsetzen, S. 9 f.

<sup>58</sup> Der Ausdruck „worst case“ bedeutet den schlechtesten oder ungünstigsten, anzunehmenden Fall.

Das Team der NÖN Gänserndorf besteht aus der Redaktion und dem Anzeigenverkauf. Die Redaktion setzt sich aus dem Chefredakteur, zwei Hauptmitarbeitern, einer Redaktionsassistentin und ca. 15 freien Mitarbeitern aus den umliegenden Gebieten sowie einer Sportredaktion mit einem Sport-Chefredakteur und 8 Sportreportern zusammen. Mit dem Anzeigenverkauf sind derzeit zwei Mitarbeiterinnen beauftragt.

Der Bezirk Gänserndorf liegt im niederösterreichischen Weinviertel, östlich von Wien und grenzt an die Slowakei. Er gliedert sich in 44 Gemeinden, darunter 5 Städte und 26 Marktgemeinden. Von den etwa 95.000 Einwohnern des Bezirkes leben etwa 10.000 in der Bezirkshauptstadt Gänserndorf. Das Marchfeld gilt als „die Kornkammer Österreichs“ und verfügt über große landwirtschaftliche Flächen. Aufgrund der Erdöl- und Erdgasvorkommen in der Region ist die OMV<sup>59</sup> größter Arbeitgeber mit 750 Beschäftigten.

Die Arbeitslosenquote lag per September 2009 bei 5%<sup>60</sup>, wobei sich das Gebiet durch ein geringes Arbeitsplatzangebot und eine niedrige Arbeitsproduktivität auszeichnet. Durch die Nähe zur Großstadt Wien ist der Anteil der Tagespendler sehr hoch und liegt mit knapp 48% weit über dem österreichischen Durchschnitt. Die Hauptarbeitgeber der Region sind Klein- und Mittelbetriebe, weitere Großbetriebe sind so gut wie nicht vorhanden.<sup>61</sup>

Aus diesen Daten ergibt sich auch der Kundenstamm der Anzeigenabteilung. Klein- und Mittelbetriebe sind die wichtigsten und einträglichsten Kunden im Bereich der Umsatzerlöse für den Anzeigenverkauf, ein beträchtlicher Anteil davon kann als Stammkunden bezeichnet werden.

---

<sup>59</sup> Die OMV Aktiengesellschaft (früher Österreichische Mineralölverwaltung; ÖMV) ist ein Mineralöl-, Erdgas- und Chemiekonzern, mit einem Konzernumsatz von etwa 19 Milliarden Euro und 5180 Mitarbeitern das größte Unternehmen Österreichs.

<sup>60</sup> Vgl. [http://www.meinbezirk.at/Gaenserndorf/bez\\_25/Mobile-Fachkraefte-gesucht/channel\\_3-0/chsid\\_1/uid\\_4674/id\\_572196](http://www.meinbezirk.at/Gaenserndorf/bez_25/Mobile-Fachkraefte-gesucht/channel_3-0/chsid_1/uid_4674/id_572196), verfügbar am 5.12.2009

<sup>61</sup> Vgl. Bericht EREG – eigenständige Regionalentwicklung im Donauraum östlich von Wien, Verwaltungsbezirk Gänserndorf, Quelle: <http://www.rin.at/ge/info/ereg/infopakete/Bezirksbeschreibungen.pdf>, verfügbar am 7.12.2009

### 3.2.1. Stammkundenbetreuung

Unter Stammkunden im Zusammenhang mit einer Kaufzeitung, im speziellen Fall der NÖN Gänserndorf, versteht man Personen oder Unternehmen, die regelmäßig die Angebote und Leistungen in Anspruch nehmen. Nach Umsatzhöhe und Häufigkeit der mit dem Medium getätigten Werbeschaltungen bzw. nach Betreuungsaufwand werden die Kunden vom Verkäufer selbst eingestuft und nach A, B, C, D und E Kunden unterteilt.

Jedem Anzeigenverkäufer wird die Verantwortung für eine bestimmte Anzahl und Gruppe von Kunden und Unternehmen in einem bestimmten Gebiet übertragen. Für diesen Personenkreis erhält der betreuende Verkäufer Gebiets- und Kundenschutz, d.h. für andere Verkäufer sind diese Kunden tabu. A, B und C Kunden sind dem jeweils zuständigen Verkäufer zugeteilt und werden von diesem regelmäßig betreut, D und E Kunden sind frei und können von anderen Kollegen kontaktiert werden.

Die wirtschaftliche Bedeutung von Stammkunden ist unumstritten. Der mit ihnen getätigte Umsatz beträgt im Normalfall den höchsten Anteil an den Gesamtumsätzen. Der Verlust eines guten Stammkunden reißt oft ein tiefes Loch in die Budgetplanung und ist kaum durch Neukunden aufzufangen. Allein der Aufwand und die Kosten dafür sind unproportional hoch. Ein Anzeigenverkäufer muss sämtliche, ihm zur Verfügung stehenden Maßnahmen ergreifen, um eine stabile Kundenbindung herzustellen.<sup>62</sup>

Regelmäßiger Kontakt und verlässliche Kundenpflege, besonders bei A-Kunden, haben oberste Priorität, ebenso die Aufgabe, aus darunter eingestuften Kundengruppen, einen möglichst hohen Anteil an A-Kunden zu gewinnen. Im Bezirk Gänserndorf sind einige A-Kunden von der Krise schwer betroffen. Aus Kostengründen müssen diese die Werbeaktivitäten massiv einschränken.

---

<sup>62</sup> Vgl. Homburg/Bruhn: Handbuch Kundenmanagement, S. 8

Um die Kunden weiterhin an das Medium zu binden, ist besonders intensive Betreuung angesagt. In dieser Phase muss der Anzeigenverkauf Verständnis für die wirtschaftliche Lage des Kunden zeigen und Lösungsansätze zur Verbesserung der Situation anbieten.<sup>63</sup>

Diese Betreuung erfolgt in Hinblick auf eine Erholung der Wirtschaftslage: Ein Kunde, der in schlechten Zeiten gut betreut wurde und mit der Unterstützung des Anzeigenverkäufers rechnen konnte, wird sich auch beim Aufschwung loyal gegenüber seinem Betreuer verhalten und der Zeitung als Anzeigenkunde erhalten bleiben.

Kundenstruktur der NÖN:

➤ A – Kunden

Kunden, mit denen mindestens 12 persönliche Kontakte pro Jahr stattfinden, unabhängig davon, ob sie regelmäßig inserieren. Entweder es handelt sich um einen wichtigen Kunden oder es soll ein Top-Kunde werden.

➤ B – Kunden

Kunden, die mindestens 3x im Jahr inserieren oder die zumindest 6x persönlich im Jahr kontaktiert werden, weil gute Chancen vorhanden sind, dass sie Kunden werden.

➤ C – Kunden

Unternehmen, die 1-2x im Jahr schalten oder mindestens 2x im Jahr persönlich kontaktiert werden.

➤ D – Kunden

Unternehmer, die zurzeit kein Interesse an Printwerbung haben.

➤ E – Kunden

Adressenmaterial, noch kein Kontakt vorhanden.

Die ersten 3 Kundengruppen sind Verkäufern fix zugeteilt, D und E – Kunden landen in einem Kundenpool, auf den alle Verkäufer bei Bedarf zurückgreifen können.

---

<sup>63</sup> Vgl. Kenzelmann: Kundenbindung, S.68 ff

### 3.2.2. Neukundenakquisition

Ein wesentlicher Bestandteil im Rahmen der Kundenbearbeitung ist die Neukundenakquisition<sup>64</sup>. In Zeiten stagnierender Märkte ist es eine wichtige Aufgabe, zusätzliche Kunden- und Umsatzpotentiale zu finden. Allerdings gehört die Neukundenakquisition bei vielen Verkäufern nicht unbedingt zu einer der beliebtesten Aufgaben.

Besonders die Kaltakquisition<sup>65</sup> ist ein Thema, das Verkäufer gerne umgehen, da gerade hier Hemmschwellen überwunden und rechtliche Rahmenbedingungen beachtet werden müssen.

Die Regeln zur Telefonwerbung sind im Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb, UWG, § 7, Abs. 2, Nr.2 festgehalten. Bei B2B<sup>66</sup> Anrufen kann man zwar häufig von einer mutmaßlichen Einwilligung ausgehen, dennoch sollte man sich die Zustimmung des Angerufenen einholen. Ist der Angerufene mit der Zusendung von Unterlagen per E-Mail einverstanden, so sollte spätestens hier die schriftliche Zustimmungserklärung eingeholt werden.

An die Kundenakquisition kann auf unterschiedliche Weise herangegangen werden und erfordert eine systematische Planung und Recherche. Zum einen durch gezielte Suche nach Neugründungen, nach Branchen oder aber nach Gemeinden. Eine gute Voraussetzung ist die aufmerksame Beobachtung des regionalen Marktes und die gute Zusammenarbeit mit der Redaktion, die häufig noch vor dem Anzeigenverkauf über Neueröffnungen, Neugründungen oder geplante Aktivitäten informiert wird.<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> Vgl. [http://de.wikipedia.org/wiki/Kaltakquise#Kaltakquise\\_und\\_Warmakquise](http://de.wikipedia.org/wiki/Kaltakquise#Kaltakquise_und_Warmakquise), verfügbar am 8.12.2009

<sup>65</sup> Unter Kaltakquisition versteht man die erste Kontaktaufnahme zu einem Kunden, mit dem man bislang noch keine Geschäftsbeziehungen geführt hat.

<sup>66</sup> B2B Business-to-Business steht allgemein für die Beziehung zwischen mindestens 2 Unternehmen

<sup>67</sup> Vgl. Härter: Kundenakquise, S. 18 ff



### 3.2.2.1. Kundenkontaktaufnahme

Um Neukunden aus einer bestimmten Branche oder Region zu akquirieren, hielt man sich früher an das gute alte Telefonbuch oder Branchenverzeichnisse. In Zeiten des Internets hat sich die Suche wesentlich geändert. Diverse Suchmaschinen erleichtern das Auffinden von Unternehmen auf rasche und kostengünstige Weise. Durch Eingabe von Branche und Region erreicht man per Mausklick verschiedenste Plattformen mit Auflistungen der gesuchten Unternehmen.

Häufig sind die Adressen mit den Homepages der Firmen verlinkt, wodurch man auf einen Schlag alle firmenrelevanten Daten erhält. Namen und Adresse, Telefonnummer, E-Mail-Adresse, Name des Inhabers oder Geschäftsführers und im Optimalfall auch den Ansprechpartner für Werbung und Marketing und dessen korrekte Schreibweise und Titulierung. Diese Informationen erleichtern das Anlegen des Kunden in der Kundendatenbank und es entfällt das langwierige Erfragen im Rahmen eines Telefonanrufes nach diesen administrativen Daten.

Selbst Kleinstunternehmen und „Ich-AG's“ nutzen die Möglichkeit der online-Präsentation, wodurch rasch eine große Anzahl an potentiellen Werbekunden gefunden werden kann. Nahezu alle Gemeinden präsentieren sich mittlerweile online und bieten Links zur Wirtschaft der Region, die von den ortsansässigen Unternehmen bereitwillig angenommen und genutzt werden. Im Rahmen von Sonderprojekten wie Orts- oder Stadtreportagen hat so der Anzeigenverkäufer einen schnellen Überblick über die Anzahl und Branchenvielfalt der Unternehmen in diesem Gebiet.

Nach wie vor gibt es Unternehmen, die bislang auf diese Präsenz verzichten oder erst so kurz auf dem Markt sind, dass die Installation einer Homepage vor Geschäftseröffnung noch nicht fertig gestellt werden konnte. Um dieses Kundenpotential dennoch auszuschöpfen, sind gute Kontakte zu den regionalen Kommunen hilfreich.

Gemeindesekretäre und Bürgermeister erfahren meist als erste von Neugründungen und geplanten Geschäftseröffnungen und geben bei gutem Einvernehmen Insider-Tipps.

Diese Informationen liegen im Normalfall auch im Interesse der Neugründer, für die eine Berichterstattung in einer regionalen Zeitung recht hilfreich bei der Bekanntmachung ihrer Tätigkeit ist. Neugründern ist die Notwendigkeit von Werbung zwar bewusst, sie sind anfangs aber häufig mit der langfristigen Werbeplanung überfordert und froh, wenn Anzeigenverkäufer von lokalen Medien an sie herantreten und ihnen bei der Erstellung eines Werbekonzepts behilflich sind.

Die Kontaktaufnahme zu einem potentiellen Neukunden kann persönlich, telefonisch, per Post, Fax oder E-Mail erfolgen, wobei die rechtlichen Voraussetzungen zu berücksichtigen sind. Im Normalfall erfolgt die erste Kontaktaufnahme telefonisch. Bei diesem Erstanruf ist es wichtig, abzuklären, ob der Angerufene auch mit dieser Kontaktaufnahme einverstanden ist.<sup>68</sup>

#### 3.2.2.2. Telefonmarketing

Ein Anruf ist üblicherweise der erste Schritt zur Kontaktaufnahme mit potentiellen Neukunden. Dabei wird zwischen aktivem (Outbound) und passiven (Inbound) Telefonmarketing unterschieden. Beim aktiven Anruf geht die Kontaktinitiative vom Verkäufer aus, der die Zielperson direkt anspricht, beim passiven Telefonmarketing geht die Initiative vom Kunden aus.

---

<sup>68</sup> Vgl. <http://blog.telefonart.de/2009/07/12/kundenakquise-durch-telefon-fax-mail-sms-post-was-ist-wann-erlaubt/>, download zur Verfügung gestellt von „brainguide“, Expertenportal der Wirtschaft: Leitfaden Werberecht und Markenrecht von Adam Piechnik, LL.M., S. 2-8, verfügbar am 21.12.2009

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten, in denen viele Unternehmen die Werbebudgets massiv drosseln, ist die Häufigkeit von Anfragen durch Kunden an den Anzeigenverkauf massiv gesunken. Daher gewinnt das aktive Telefonmarketing noch mehr an Bedeutung.

#### Aktives Telefonmarketing:

Wichtig ist die gründliche Vorbereitung auf das telefonische Verkaufsgespräch. Der Angerufene weiß bis zum ersten Klingelton noch nicht, dass er sich in wenigen Minuten für oder gegen den Kauf bzw. die Buchung einer Inseratschaltung entscheiden soll. Daher ist der Gesprächseinstieg von entscheidender Bedeutung für den positiven Verlauf der Unterhaltung.

Nach der Vorstellung und dem vorgebrachten Anliegen ist die Bereitschaft des Kunden in Erfahrung zu bringen, ob er Interesse an weiteren Informationen hat. Ist das der Fall, so kann durch offene Fragen den Kundenerwartungen besser auf den Grund gegangen werden. Um den Kunden nicht mit Informationen zu überhäufen und überfordern, empfiehlt es sich, ihm genauere Details per E-Mail anzubieten.

Ist der Kunde damit einverstanden und gibt seine E-Mail-Adresse bekannt, bedeutet das auch im Grunde das Einverständnis zur weiteren Kontaktaufnahme. Beim Versenden der elektronischen Nachricht sollte dann aber der Passus, dass der Angeschriebene mit dem Erhalt von Nachrichten einverstanden ist und dies jederzeit widerrufen kann, enthalten sein.<sup>69</sup>

#### Passives Telefonmarketing:

Geht das Interesse an einer Inseratschaltung vom Kunden aus, stehen die Chancen für einen positiven Abschluss schon sehr gut.

---

<sup>69</sup> Vgl. Raupach: Erfolgreich telefonieren, S.10 ff

Der Kunde hat sich schon mit der Thematik auseinandergesetzt und konkrete Vorstellungen und Wünsche. Neukunden, die bisher noch keine Werbeaktivitäten in Printmedien gesetzt haben, unterschätzen oft die damit verbundenen Kosten. Aufgabe des Anzeigenverkäufers ist es nun, die Wünsche des Kunden zu kanalisieren und konkrete Vorschläge zu unterbreiten.

Fragen nach der gewünschten Größe, dem geplanten Erscheinungstermin und natürlich auch nach Budgethöhe sind unerlässlich, um ein, genau auf den Kunden zugeschnittenes, attraktives Angebot erstellen zu können. Im Zuge des Gespräches spüren erfahrene Anzeigenverkäufer recht bald, inwieweit der Kunde mit den Eigenheiten der Werbung in einem Printmedium vertraut ist und welche Informationen er benötigt, um aus ihm einen zufriedenen Kunden zu machen.

Hat er noch gar keine Erfahrung mit Printwerbung, empfiehlt es sich, dem Kunden einen persönlichen Beratungstermin vorzuschlagen, um ihn über die vielseitigen Möglichkeiten zu informieren. Persönlicher Kontakt erzeugt bei vielen Kunden eine zusätzliche Vertrauensbasis und erleichtert künftige Geschäftsbeziehungen. Indem man sich Zeit für den Kunden nimmt, bekommt der Kunde das Gefühl, dass er respektiert wird und dass seine Anliegen wichtig genommen werden.

#### 3.2.2.3. Kundentermine

Gerade im Bereich der Printwerbung sind die gute persönliche Zusammenarbeit und eine fundierte Vertrauensbasis zwischen Kunden und Anzeigenverkauf wichtig. Um eine langfristige Kundenbindung aufzubauen, bedarf es einer individuellen Beratung und Betreuung. Stimmt der Kunde einem persönlichen Gespräch zu, bietet sich dem Anzeigenverkäufer die Möglichkeit, sich ein genaues Bild vom Kunden und seinem Unternehmen zu machen.

Er kann sich mit der Größe und der Tätigkeit des Betriebes vertraut machen und auch mit den Mitarbeitern, insbesondere mit den berühmten „Vorzimmerdamen“ Kontakt aufnehmen. In vielen Betrieben ist nicht der Chef der eigentliche Entscheidungsträger in Bezug auf Werbung, sondern häufig führt der Weg zu einem erfolgreichen Abschluss über die Sekretärin oder Ehefrau. Es gilt nicht nur dem eigentlichen Gesprächspartner, sondern auch seinem Umfeld große Aufmerksamkeit zu widmen.

Gelingt es dem Anzeigenverkäufer im Rahmen eines persönlichen Gespräches den Kunden von den Vorteilen durch die Zusammenarbeit mit dem regionalen Printmedium zu überzeugen, so ist einmal die Grundvoraussetzung für eine längerfristige Kundenbindung geschaffen.<sup>70</sup> Im Zuge solcher Gespräche werden Kunden nicht nur über das eigentliche Printmedium informiert, sondern auch über die breit gefächerten, zusätzlichen Produktangebote einer Zeitung.

#### 3.2.2.4. Produktpalette NÖN

In Niederösterreich ist die NÖN hinlänglich als wöchentliche regionale Kaufzeitung mit relativ großem Umfang mit bis zu 96 Seiten bekannt. Diesen 28 individuellen Ausgaben werden wöchentlich das Fernsehmagazin „tele“ sowie, als Zeitung in der Zeitung, die „Nö. Nachrichten“, in der überregionale Themen behandelt werden, beigelegt.

Zusätzlich zu den regulären Ausgaben produziert das niederösterreichische Pressehaus Produkte wie Postwürfe und Sonderzeitungen, die gratis an alle Haushalte verteilt werden. Diese Sonderausgaben sind erforderlich, um dem Wunsch der Werbekunden nachzukommen, Werbeschaltungen an alle Haushalte des jeweiligen Bezirkes zu transportieren.

---

<sup>70</sup> Vgl. Kenzelmann: Kundenbindung – Kunden begeistern und nachhaltig binden, S. 20 ff

Weiters werden themen- oder branchenbezogene Sonderbeilagen angeboten, so z.B. 3x jährlich die Beilage „Immo – Immobilien und Finanzierung“, die für die Baubranche und Finanzunternehmen von besonderem Interesse ist, weiters, der jeweiligen Jahreszeit entsprechend, die Ausgaben „Frühlingszeit - Cabriozeit“, „Summerstage – Leitfaden für den Sommer“, „Herbstzeit – Weinzeit“ und „Winterzauber – Silversterspaß“.

Außerdem werden Akzidenzprodukte<sup>71</sup>, geringfügig nach Verkaufsgebiet mutiert<sup>72</sup>, unter den Titeln „Schöner Urlaub“, „Schöner Garten“, „Sicherheitsratgeber“, „Ferienwegweiser“ oder „Schul-Extra“, meist im Offset-Druck und auf Hochglanz-Papier, produziert. Diese Sonderprodukte in Broschürenform werden der Kaufzeitung, meist in mehreren Gebieten, auch außerhalb des eigentlichen Verkaufsgebietes, beigelegt.

Das ermöglicht dem regionalen Werbekunden meist günstige Inseratschaltungen in einem passenden redaktionellen Rahmen über das eigentliche Kerngebiet hinaus und Großkunden überregionale Schaltungen im gesamten Verbreitungsgebiet.

### 3.3. Personalanforderungen

Stellenangebote für Anzeigenverkäufer gibt es wie Sand am Meer. Es gibt kaum eine Zeitung, die nicht ständig auf der Suche nach guten Mitarbeitern ist. Nur die wenigsten Jobinteressenten haben eine Vorstellung, was genau auf sie zukommt bzw. was vom Arbeitgeber tatsächlich erwartet wird.

---

<sup>71</sup> Unter Akzidenzprodukten versteht man in der Printbranche Gelegenheitsschriften von geringem Umfang, die der eigentlichen Zeitung beigelegt werden.

<sup>72</sup> Unter Mutation versteht man im Druckbereich das Austauschen einer oder mehrerer Seiten einer Zeitungsausgabe, vgl. [http://de.wikipedia.org/wiki/Mutation\\_\(Medien\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Mutation_(Medien)), verfügbar am 7.12.2009



The advertisement is for a sales position at NÖN. It features the NÖN logo in a red box on the left. The background shows a faint image of a modern building. The text is in German and includes details about the company, the specific district (Gänserndorf), the tasks of the job, and the required profile of the candidate.

**NÖN**

Die NÖ Nachrichten suchen

## AnzeigenverkäuferInnen für den Bezirk Gänserndorf

Aufgaben:

- Kompetente Betreuung und Beratung von bestehenden Kunden
- Besprechen und Verhandeln von Einschaltungen, Promotions und PR-Aktionen
- Akquisition von Neukunden

Ihr Profil:

- Souveränes und niveauvolles Auftreten
- Freude am Kundenkontakt und Flexibilität
- Eigener PKW erforderlich

Wenn Sie gerne in einem erfolgreichen Team mitarbeiten möchten, richten Sie Ihre schriftliche Bewerbung mit Foto an:

**NÖ Pressehaus Druck- und VerlagsgesmbH.**  
**z. Hd. Mag. (FH) Melanie Schlager**  
 Gutenbergstraße 12, 3100 St. Pölten  
[m.schlager@noen.at](mailto:m.schlager@noen.at)

**NP** **Das Niederösterreichische Pressehaus**  
 Ein komplexes Dienstleistungsunternehmen in Sachen Kommunikation.  
 Mit Arbeitsplätzen in einer spannenden Branche mit Zukunft.

Abb. 6 Stellenanzeige des Nö. Pressehauses

Quelle: Regionalausgabe der NÖN Gänserndorf, KW 13/2009.

Die in Abb. 6 dargestellte Stellenausschreibung entspricht den üblichen Jobangeboten in dieser Branche. Die Aufgaben werden wie folgt beschrieben: Betreuung und Beratung von Bestandskunden, die Akquisition von Neukunden und das Besprechen und Verhandeln von Einschaltungen. Seitens des Anforderungsprofils ist lediglich ersichtlich, dass souveränes und niveauvolles Auftreten, Freude am Kontakt mit Kunden sowie Flexibilität erwartet werden und ein eigener PKW erforderlich ist.

Der Rücklauf an Bewerbungen auf dieses Stellenangebot war nicht sehr hoch, die Qualifikation und Beweggründe der Jobanwärter höchst unterschiedlich, wobei sich die Anzahl an weiblichen und männlichen Bewerbern die Waage hielt. Die Wahl fiel auf eine 35-jährige Dame, die eine Lehre im Verkauf abgeschlossen hatte, zuletzt in einem Blumengeschäft tätig war und dem Anforderungsprofil grundsätzlich entsprach. Nach einer einwöchigen Grundeinschulung durch die Gebietsverkaufsleiterin, begann sie höchst motiviert, ob des durchaus ansprechenden Grundgehaltes und der Aussicht auf Zusatzeinkommen durch Provisionen aus dem Verkauf, ihre Tätigkeit in der Redaktion Gänserndorf.

Die Zuversicht und der anfängliche Optimismus verflogen schon nach wenigen Tagen. Der Einstellung, positive Kundengespräche zu führen, nette Kundenkontakte aufzubauen und Aufträge abzuschließen, folgte alsbald die Ernüchterung. Eine Absage nach der anderen setzte dem Selbstvertrauen massiv zu und mit dem notwendigen administrativen Aufwand war sie komplett überfordert.

Umfangreiche PC-Kenntnisse, mathematisches Zahlenverständnis zur Berechnung von Flächeninseraten, das Formulieren von Geschäftsbriefen und Angeboten sowie die Kundendatenpflege im Kundenmanagementprogramm gehören nämlich genauso zu den Tätigkeiten im Anzeigenverkauf wie der eigentliche Verkauf. Schon nach wenigen Wochen warf sie entnervt das Handtuch, der Gehalt, der weit über ihrem bisherigen Einkommen lag und der positive Status, für eine Markenzeitung tätig zu sein, waren kein Anreiz mehr.

Aufgrund dieser Ausführungen zeigt sich bereits ein breites Spektrum an Anforderungen an den Anzeigenverkauf. Mit der Kundenbetreuung und dem Wissen über die Produktpalette allein ist es nicht abgetan. Die Anforderungen an den Anzeigenverkauf sind weitaus höher. Während es in den vergangenen Jahren noch reichte, einfach bei Kunden anzurufen, die Produkte und Leistungen anzubieten und die Zahl der positiven Abschlüsse sehr hoch war, hat sich die Situation extrem gewandelt.



Der aktuelle Alltag im Anzeigenverkauf ist geprägt von Absagen und Klagen über die schlechte Wirtschaftssituation. In dieser Zeit muss sich nun der Anzeigenverkauf als verständnisvoller, lösungsorientierter, zuverlässiger und kompetenter Geschäftspartner präsentieren. Dadurch wächst der emotionale Druck auf den Anzeigenverkauf enorm. Auf der einen Seite erwartet die eigene Geschäftsführung positive Ergebnisse und drängt auf Einhaltung der Budgetplanung, auf der anderen Seite erhoffen sich die Werbekunden Hilfe und Unterstützung in der prekären Wirtschaftssituation.

### 3.3.1. Kundenerwartung

Anzeigenkunden sehen im Anzeigenverkäufer nicht nur jene Person, die ihren Auftrag entgegen nimmt, sondern in erster Linie den Ansprechpartner für alle Fragen rund um ihre Werbeplanung. Der Anzeigenverkäufer ist für den Kunden nicht nur Vertragspartner, sondern präsentiert die NÖN bzw. die Zeitung als Ganzes. Abgesehen von den Firmen, die Werbeagenturen engagieren, um ihre Werbung umzusetzen, handelt es sich beim Großteil der Kunden im regionalen Bereich um Klein- und Mittelbetriebe, die auf die Hilfe und die Erfahrung der Anzeigenverkäufer setzen. Der Wunsch nach Werbung ist beim Kunden da, eine Vorstellung bezüglich der Umsetzung nur in wenigen Fällen vorhanden.

Im Interesse der Kunden und in erster Linie im eigenen Interesse, ist es wichtig, über den kompletten Ablauf Bescheid zu wissen. Vom Wunsch des Kunden nach Werbung, über die Umsetzung und Abwicklung bis hin zum After Sales Management.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Unter After Sales Management versteht man die Nachbetreuung eines Kunden nach einem erfolgreichen Geschäftsabschluss, um diesen langfristig an das Unternehmen zu binden. Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/After-Sales-Management>, verfügbar am 8.12.2009

### 3.3.2. Basiswissen

Der Informationsstand des Anzeigenverkäufers sollte daher nicht nur aus dem Wissen um Inseratpreise und Anzeigengrößen, der Produktpalette, den Anzeigenschlüssen und Erscheinungsterminen bestehen, sondern auch folgende Punkte umfassen:

#### 3.3.2.1. Einblick in das Verlagswesen

Um einem Kunden ein Produkt zu verkaufen, muss man es selbst gut kennen und von den Vorteilen überzeugt sein. Es ist wichtig, mit dem genauen Ablauf innerhalb des Hauses vertraut zu sein und zu wissen, welche Möglichkeiten sich daraus für einen potentiellen Kunden ergeben.

#### 3.3.2.2. Produkt- und drucktechnisches Know-how

Der Anzeigenverkäufer muss wissen, wie das Produkt aufgebaut ist, wann und wie es gedruckt wird und welche Unterlagen vom Kunden eingeholt werden müssen, um ein druckfähiges Inserat herstellen zu können. Wie hat die Gestaltung zu erfolgen, welche Auflösung ist erforderlich und welche Botschaften und Inhalte dürfen nicht via Inseratwerbung übermittelt werden.

#### 3.3.2.3. Bedarfsanalysen

Es gibt Verkaufsgenie, die einem Eskimo einen Kühlschrank verkaufen können. Aber ist hier überhaupt ein Bedarf vorhanden? Der Anzeigenverkäufer muss ein Gefühl dafür entwickeln, welcher Bedarf an Werbung bei seinem Kunden herrscht und wie er ihm durch gezielte Beratung einen Nutzen durch Werbeeinschaltungen in der Zeitung verschaffen kann. Nur wenn der Kunden langfristig einen Vorteil aus der Investition in Werbeausgaben ziehen kann, werden seine Bedürfnisse erkannt und zufrieden gestellt.

#### 3.3.2.4. Souveräner Umgang mit Kunden

Ziel eines Anzeigenverkäufers muss es sein, eine solide Kundenbeziehung herzustellen. Weder Arroganz noch Unterwürfigkeit sind angebracht, die Geschäftsbeziehung soll auf gleicher Augenhöhe ablaufen, als Gespräch von gleichwertigen Geschäftspartnern. Funktioniert diese Gesprächsebene, so entsteht in vielen Fällen nicht nur eine langfristige Kundenbindung, sondern eine intensive, auf Vertrauen basierende Kundenbeziehung und in vielen Fällen auch eine persönliche Freundschaft.

#### 3.3.2.5. Effiziente und abschlussorientierte Verkaufsgespräche

„Zeit ist Geld“ und nach diesem Motto sollten auch Verkaufsgespräche ablaufen. Dabei ist aber nicht von gehetzten Dialogen, im schlimmsten Fall Monologen die Rede, sondern von einem gut vorbereiteten Gespräch, bei dem auf alle relevanten Fragen des Kunden eingegangen wird. Da im regionalen Bereich die Verkaufsgespräche meist von den Firmenchefs geführt werden, deren Zeit sehr begrenzt ist, ist es wichtig, alle Zahlen, Daten und Fakten auf Knopfdruck abrufen zu können. Zeigt der Kunde bereits Signale zur Zusage, ist es wichtig, diese wahrzunehmen, um den Auftrag zum Abschluss zu bringen. Unnötige und nicht verlangte Zusatzinformationen irritieren den Kunden, können ihn verunsichern und noch zum Umschwenken bzw. zur Absage bewegen.<sup>74</sup>

#### 3.3.2.6. Optimale Lösung für den Kunden finden

Um eine optimale Lösung zu finden, versetzt man sich am besten in die Situation des Kunden und betrachtet die Lage aus seiner Sicht. Nicht die eigene Vorstellung entspricht der optimalen Lösung, sondern jene des Kunden. Gezielte Fragen, was der Kunde mit seiner Werbung bezwecken möchte, geben Aufschluss und Anregungen für das optimale Angebot.

---

<sup>74</sup> Vgl. Gieschen: Erfolgreich ohne Chef, S. 21 ff

### 3.3.2.7. Werbebudgetplanung

Nur wenige Kunden sind bereit, das für die Werbung veranschlagte Budget bekannt zu geben. Das macht es oft schwierig, ein für den Kunden passendes Angebot zu erstellen. Ist jedoch die Höhe bekannt, empfiehlt es sich, gemeinsam mit dem Kunden die Anzahl und terminliche Abstimmung, unter Berücksichtigung festgesetzter Aktionszeiträume und Veranstaltungen, für die Schaltungen festzulegen. Hier liegt es nun am Gespür und am Engagement des Anzeigenverkäufers, durch Anwendung dieses Wissens, aus Kunden zufriedene und begeisterte Stammkunden zu machen.

Zur Darstellung, wie diese Umsetzung aussehen kann, möchte ich ein Beispiel aus meiner eigenen Erfahrung bringen:

### 3.3.3. Musterbeispiel

Ein kleines Gasthaus, ein Familienbetrieb in einer Kleinstadt im Bezirk mit dem Namen „Altes Rathaus“ kämpfte mit Umsatzrückgängen. Seit 20 Jahren war der 55-jährige Inhaber als Koch mit einem Gehilfen tätig, die Tochter und zwei Angestellte für das Service zuständig. Lokal und Speisekarte wurden in all den Jahren nicht verändert, der Zahn der Zeit nagte am Inventar, Stammkunden blieben immer häufiger aus und junges Publikum kam nicht nach.

Damit war klar, dass eine Veränderung notwendig war. Der erste Schritt wurde mit dem Engagement eines jungen, ambitionierten Jungkoches gesetzt, der durch seine Tätigkeit in der gehobenen Gastronomie und Auslandsaufenthalte einiges an Erfahrung in der modernen Küche mitbrachte.

Doch der erhoffte Erfolg blieb aus, außer den verbliebenen Stammkunden wusste kaum jemand von der Veränderung. Dadurch wurde dem Inhaber klar, dass er mit Mundpropaganda allein nicht den gewünschten Erfolg erzielen konnte.

Beim Durchblättern der NÖN, der Zeitung, die in so gut wie allen Lokalen in Niederösterreich von den Gastronomen für die Gäste bereitgelegt wird, fiel ihm ein Inserat eines Mitbewerbers auf. Daraufhin setzte er sich telefonisch mit den Worten „Ich will in der nächsten Ausgabe ein Inserat schalten, eine halbe Seite, was kostet das?“ mit mir in Verbindung.

Nach Hinterfragung, welche Absicht er mit dieser Schaltung bezwecken würde, stellte sich heraus, dass er dem Leser keine konkrete Botschaft, außer dem Umstand, dass ein neuer Koch angestellt wurde, übermitteln konnte. Ebenso hatte er keine Vorstellung von der Gestaltung des Inserates. Daher schlug ich einen persönlichen Termin vor, bei dem er, der neue Koch und auch seine Tochter dabei sein sollten. Nach genauer Erklärung der Möglichkeiten, die es seitens der NÖN gibt, wurde gemeinsam ein Plan erstellt. Jeder brachte seine Vorstellungen und Ideen ein und aus diesem Brainstorming wurde ein Konzept für die folgenden Monate ausgearbeitet. Es wurden kleinere Inseratgrößen, dafür aber regelmäßige Schaltungen, vereinbart.

Der erste Aufhänger war die Einladung zu einem Schaukochen des neuen Kochs mit anschließender Verköstigung zu einem äußerst günstigen Preis. Gemeinsam wurde die Inseratgestaltung in Angriff genommen. Über dem Foto des Kochlöffel schwingenden Jungkochs wurde der Slogan: „Frischer Wind im Alten Rathaus“ platziert und darunter das Schaukochen angekündigt. Diese Ankündigung, bei der um Vorreservierung der Plätze gebeten wurde, erschien in zwei aufeinander folgenden Wochen.

Während sich die Rückmeldungen nach der ersten Schaltung noch in Grenzen hielten, war der Ansturm nach der zweiten Schaltung enorm. Da die Zahl der Reservierungen das Platzangebot weit überschritten hatte, musste ein zweiter Termin eingeschoben werden. Das Schaukochen erwies sich als voller Erfolg, einige der Gäste buchten im Anschluss diverse Geburtstags- oder Firmenfeiern.

Mittlerweile ist aus diesem Kunden ein bislang überaus zufriedener Stammkunde geworden, der regelmäßig Veranstaltungen plant und diese in der NÖN bewirbt. Der Zustrom an Besuchern hält nach wie vor an und der Inhaber ist glücklich mit der neuen Situation.

Anhand dieses Beispiels sieht man wie wichtig es ist, die Wünsche des Kunden zu hinterfragen. Die einmalige Schaltung einer halben Seite hätte vermutlich überhaupt keine Wirkung gezeigt, der Kunde wäre vergrämt und für immer verloren gewesen.

So positiv verlaufen Termine natürlich nicht immer, manche Kunden sind nur schwer zugänglich für neue Ideen und nicht bereit für Veränderungen.

#### 3.4. Auswirkungen Anzeigenverkauf

Natürlich bleibt der Anzeigenverkauf genauso wenig von den Auswirkungen der Printmedien-Krise verschont. Anzeigenverkäufer erhalten neben dem Grundgehalt Provisionen für die getätigten Abschlüsse. Bei einem Rückgang der Inseratschaltungen und einer Verringerung der Umsatzerlöse schlägt sich das auf das Einkommen jedes Verkäufers nieder. Es liegt daher im Interesse jedes Einzelnen, die Rückgänge so gering als möglich zu halten. Das kann aber nur durch überdurchschnittlichen Einsatz und intensive Marktbearbeitung wettgemacht werden.

Das hat zur Folge, dass viele Kollegen in einen physischen und psychischen Ausnahmezustand geraten, der viel zitierte Stress mit all seinen Nebenerscheinungen macht sich bemerkbar. Beim Versuch, es allein und damit auch sich selbst recht zu machen, stoßen viele an ihre Grenzen. In Stresssituationen setzt das Gehirn innerhalb kürzester Zeit Neurotransmitter<sup>75</sup> frei und es werden die Hormone Adrenalin und Kortisol ausgeschüttet.

---

<sup>75</sup> Unter Neurotransmitter versteht man Botenstoffe der Nervenzellen.

Der Blutdruck wird erhöht, die Pupillen erweitern sich und die Atmung wird schneller. Wobei natürlich nach positivem und negativem Stress unterschieden werden muss.

Positiver Stress kann durchaus zu Höchstleistungen beflügeln. Wenn alles glatt läuft und die geplanten Aktivitäten zu aller Zufriedenheit durchgeführt werden können, verursacht auch starke Belastung ein gutes Allgemeinbefinden. Entscheidend ist dabei die Zeitspanne und dass die Belastung eine vorübergehende ist, nach deren Ende das Hormonsystem wieder heruntergefahren werden kann. Negativer Stress oder Dauerstress hingegen führt zu körperlichen Einschränkungen, da die Hormonausschüttung nicht durch Energieentladung abgebaut werden kann.<sup>76</sup>

Immer mehr Verkäufer fühlen sich den Anforderungen, die geforderten Ziele zu erreichen und die Erwartungen zu erfüllen, nicht mehr gewachsen. Gerade im Verkauf ist eine positive Grundeinstellung und Motivation Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Kundenbetreuung. Nur wer selbst motiviert und positiv eingestellt ist, kann andere mitreißen. Doch nach der 10. Absage in Folge fällt es selbst erfahrenen und routinierten Verkäufern schwer, sich zu motivieren. Der Weg zum Burn-Out-Syndrom<sup>77</sup> ist nicht mehr weit. Um diesen Auswirkungen gegen zu steuern und Stress abzubauen, ist es ratsam, seine eigene Arbeitsweise zu hinterfragen und Blockaden zu lösen.<sup>78</sup>

---

<sup>76</sup> Vgl. <http://www.gesundheit-heute.de/gh/ebene3.html?id=2356#03b01>, Positiver und negativer Stress, verfügbar am 7.12.2009

<sup>77</sup> Das Burnout-Syndrom ist ein Zustand emotionaler Erschöpfung und eingeschränkter Leistungsfähigkeit, es kann zu psychosomatischen Erkrankungen und Depression führen. Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/Burnout-Syndrom>, verfügbar am 7.12.2009

<sup>78</sup> Vgl. Weil: Endlich frei von Stress, S. 17 ff.

### 3.4.1. Belastungsfaktoren

Der Anzeigenverkauf wird von unterschiedlichsten Stressfaktoren beeinflusst, wobei das Empfinden sehr differenziert gelagert ist und die Verkäufer höchst unterschiedlich auf Stress reagieren. Stress kann unter anderem aus negativen Erfahrungen im Verkauf, aus Zeitdruck, aus Umsatzdruck und Kundenbeschwerden entstehen. In den folgenden Punkten wird auf einige Arbeitsbereiche eingegangen, die häufig Ursache für auftretenden Stress sind.

#### 3.4.1.1. Verkauf

Eine positive Einstellung und Motivation sind Grundvoraussetzungen für den erfolgreichen Verkauf. Diese Einstellung weicht aber schnell der Resignation, wenn eine Absage der anderen folgt. Dabei ist nicht nur das erhaltene „Nein“ ein Auslöser für unangenehme Gefühle, die Art und Weise der Gesprächsführung ist entscheidend für emotionale Empfindungen.

Steht der angerufene Kunde gerade selbst unter Druck und hält den Anruf für eine Störung in seinem Arbeitsablauf, ist der Tonfall meist sehr ruppig und abweisend. Der Anrufer gerät in die Defensive und muss nun noch mehr Anstrengungen unternehmen, das Gespräch in eine positive Richtung zu lenken. Gelingt dieses Unterfangen nicht, entstehen Frust und Selbstzweifel.

Obwohl die Reaktion des Kunden nicht auf eine persönliche Abneigung zurückzuführen ist, fühlt sich der Verkäufer dabei schlecht. Ist das Selbstbewusstsein nicht ausreichend ausgeprägt und schon durch vorangegangene Rückschläge angekratzt, sind negative Auswirkungen auf das Wohlbefinden die logische Konsequenz.



#### 3.4.1.2. Administration

Die ordnungsgemäße Administration ist ein wesentlicher Bestandteil für den reibungslosen Ablauf in einem Verlagshaus. Die Herstellung von Zeitungen ist an genaue Zeiten gebunden, die Notwendigkeit der zeitgerechten Anlieferung von Aufträgen und Druckunterlagen unumgänglich. Durch kurzfristig geplante und in letzter Minute verkaufte Schaltungen kann daher enormer Zeitdruck entstehen. Nur wenigen, routinierten Anzeigenverkäufern gelingt es, in solchen Situationen die Ruhe zu bewahren. Die zu spät erfolgte Anmeldung einer Schaltung bzw. Lieferung der benötigten Daten hat nicht nur das Nichterscheinen des gebuchten Inserates zur Folge, sondern führt auch zur Unzufriedenheit beim Kunden, zum Verlust von Einnahmen und im persönlichen Bereich zur Verminderung der Provisionserträge. Handelt es sich um termingebundene Ankündigungen ist es besonders unangenehm, da selbst Ersatzschaltungen in der nächsten Ausgabe den Kunden nicht zufrieden stellen können. Gelingt es, alles zeitgerecht unter Dach und Fach zu bringen, so stellt sich ein Glücksgefühl ein, der Stress lässt akut nach und der Selbstwert steigt.

#### 3.4.1.3. Beschwerdemanagement

Auslöser für Beschwerden können schlechte Platzierungen, technische Mängel beim Druck, mangelhafte Verteilung bei Postwürfen, falsche Rechnungslegung und vieles mehr sein. Für den Kunden ist der erste Ansprechpartner für Beschwerden der Anzeigenverkauf. In den meisten Fällen liegt der Grund der Beschwerde nicht im unmittelbaren Einflussbereich desselben, er hat aber die Aufgabe, rasch und kompetent eine Lösung zu finden. Es ist zwar anfänglich unangenehm, die Beanstandung entgegen zu nehmen, eröffnet aber dem Anzeigenverkauf die Möglichkeit, durch positive Bearbeitung und professionelle Umsetzung zur Zufriedenheit des Kunden eine verstärkte Bindung zum Medium herzustellen.<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> Vgl. Wagner: Beschwerdemanagement als Kundeninstrument, S.12

#### 3.4.1.4. Budgetplanung

Es liegt im Verantwortungsbereich jedes einzelnen Verkäufers, für sein Gebiet eine realistische Budgetplanung für das jeweilige Jahr zu erstellen. Anhand der geplanten Erscheinungen, insbesondere der Sonderzeitungen und Sonderprodukte, erfolgt eine Einschätzung der zu erreichbaren Umsätze. Aufgrund dieser Vorgaben erfolgt die Kostenplanung der Geschäftsleitung. Gerade in der aktuellen Wirtschaftssituation ist eine solche Planung schwer durchführbar und in vielen Fällen nicht einzuhalten. Das hat zur Folge, dass bestimmte Ausgaben nicht kostendeckend produziert werden können oder schlimmstenfalls storniert werden müssen. In diesem Fall entsteht eine doppelte Stress-Situation, zum einen, weil die Kunden über das Nichterscheinen bzw. die Auftragsstornierung informiert werden müssen und die Reaktionen darauf meist ausgesprochen unangenehm sind, zum anderen wiederum durch den Verlust der Einnahmen bereits fix gebuchter Einschaltungen.

#### 3.4.1.5. Controlling

Im Rahmen des Controllings müssen die realisierten Umsätze regelmäßig den geplanten Umsätzen gegenübergestellt werden, um bei Abweichungen einschreiten zu können.<sup>80</sup> Dazu ist es nötig, die Umsätze für die jeweiligen Ausgaben laufend mit den Planungen zu vergleichen. Hinkt nun eine Sonderausgabe bei den Umsätzen nach und es besteht die Gefahr, dass die erforderlichen Erlöse zur kostendeckenden Produktion nicht erreicht werden, kann noch rechtzeitig mit Sonderprojekten wie Stadtreportagen oder Sonderseiten zu Spezialthemen eingegriffen werden. Der Anreiz auf ein thematisch passendes redaktionelles Umfeld erhöht die Chancen, zusätzliche Kunden zu Inseratschaltungen zu bewegen. Da diese Sonderprojekte meist sehr kurzfristig eingeschoben werden, erhöht sich der Leistungs- und Erfolgsdruck auf den Anzeigenverkauf erneut.

---

<sup>80</sup> Vgl. Stelling: Kostenmanagement und Controlling, S. 6 ff

#### 3.4.1.6. CRM – Customer Relationship Management

Die Printmedien-Branche steht in den letzten Jahren im Zeichen des Wandels. Es reicht nicht mehr, wahllos Kunden zu kontaktieren, sondern es bedarf einer systematischen Erfassung, Verwaltung und regelmäßigen Betreuung. Ausgeklügelte CRM-Systeme ermöglichen eine rasche und branchenspezifische Selektion und Bearbeitung von Anzeigenkunden.<sup>81</sup>

Das niederösterreichische Pressehaus hat 2007 mit der Implementierung begonnen, mit allen Vor- und Nachteilen, die diese Veränderung verursachen können. Voraussetzung für eine vernünftige Kundenverwaltung war die lückenlose Erfassung aller Kundendaten. Das erforderte einen enormen Zeitaufwand, der vor allem bei älteren Kollegen zu Widerstand führte. Sie zeigten kein Verständnis für die Notwendigkeit und betrachteten die Einführung des Systems als Überwachungsorgan bei der Zeitgestaltung.

Wöchentliche Statistiken über die Häufigkeit der Anwendung des Programms jedes einzelnen Verkäufers führten zu weiteren Konfrontationen. Emotionen wurden hochgeschaukelt und „CRM – Stress“ war die Folge. Unter dieser Belastung litt die Zusammenarbeit zwischen Anzeigenleitung und Anzeigenverkauf. Zum Teil bockige Trotzreaktionen erschwerten die Kommunikation und einige Kollegen reagierten auf diese Situation mit Kündigung.

Jüngere Mitarbeiter, die mit der Handhabung und Nutzung der vielen Möglichkeiten von Computerprogrammen aufgewachsen und vertraut sind, standen der Implementierung mit wesentlich größerer Gelassenheit und positiver Einstellung gegenüber. Weitreichende Einschulungen und Seminare waren nötig, um die Kollegen von den Vorteilen dieser Maßnahmen zu überzeugen.

---

<sup>81</sup> Vgl. Bruhn/Homburg: Handbuch Kundenmanagement, S. 8 ff

## 4. Schluss

In dieser Arbeit wurde versucht, einen Überblick auf die Situation der Printmedien in der aktuellen Wirtschaftssituation und den daraus resultierenden Aufgaben und veränderten Anforderungen an den Anzeigenverkauf zu geben.

### 4.1. Ergebnis

Die Analyse der Ausführungen hat ergeben, dass der Anzeigenverkauf eine Vielfalt von Berufsbildern repräsentieren und beherrschen muss. Er ist großem emotionalem Druck ausgesetzt und die Auswirkungen der Krise in der Printmedienbranche verschärfen diese Belastungen zusehends. Gerade im Verkauf steigt die Fluktuationsrate überdurchschnittlich, gesundheitliche Ausfälle durch Überbelastung und die Gefahr eines drohenden Burn-Out-Syndroms sind häufig Auslöser für Resignation und Aufgabe des Berufes.

### 4.2. Maßnahmen

Um dem allgemeinen Trend entgegenzusteuern ist es notwendig, schon bei der Personalauswahl die Qualifikation des Bewerbers genau zu bewerten. Im Grunde wird von einem Anzeigenverkäufer die Handlungsweise eines selbstständigen Unternehmers erwartet. Eine starke Persönlichkeit mit überdurchschnittlicher Einsatzbereitschaft, die in der Lage ist, sich und ihre Arbeitsbereiche selbst zu organisieren, von der Arbeitsplatzgestaltung, Terminplanung bis hin zur Umsetzung und Realisierung der Budgetplanung.<sup>82</sup> Eine kaufmännische Schulausbildung mit wirtschaftlichem Background deckt schon ein breites Spektrum an Grundvoraussetzungen für die erfolgreiche Kundenbetreuung ab. Um geeignetes Personal dauerhaft an das Unternehmen zu binden, ist eine strukturierte Einschulung und begleitende Unterstützung erforderlich.

---

<sup>82</sup> Vgl. Gieschen: Erfolgreich ohne Chef, S. 31 ff

#### 4.3. Konsequenzen

Erfolgreicher Anzeigenverkauf ist nur möglich, wenn ausreichende Motivation und Freude an der Tätigkeit vorhanden sind. Daher sollten regelmäßige Befragungen unter den Anzeigenverkäufern durchgeführt werden, um sich einen Überblick über die Störfaktoren im emotionalen Bereich zu schaffen. Oft reichen geringfügige strukturelle und administrative Änderungen des Ablaufs, um diese zu verringern.

Spezielle Schulungen bezüglich der Bedeutung, den Vorteilen und der richtigen Anwendung von CRM schaffen Vertrauen und fördern die positive Einstellung zu diesem Kundenbindungsinstrument. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten sollten Seminare zur Persönlichkeitsentwicklung und Festigung des Selbstvertrauens in Betracht gezogen werden.

Seitens des Anzeigenverkaufs ist es empfehlenswert, alle Möglichkeiten, die vom Verlagshaus angeboten werden, auszuschöpfen, um die eigenen Rahmenbedingungen und das eigene Wohlbefinden zu verbessern.

Laufender Erfahrungsaustausch und Weiterbildungsmaßnahmen erhöhen das Selbstwertgefühl, das Leistungsvermögen und die Leistungsbereitschaft des Teams.

Finden alle derzeit verfügbaren Instrumente Anwendung, sollte der Anzeigenverkauf gestärkt und kompetent auch den künftigen Anforderungen gewachsen sein.

### III Literaturverzeichnis:

#### Böhringer/Bühler/Schlaich 2006

Böhringer, Joachim; Bühler, Peter; Schlaich, Patrick: Kompendium der Mediengestaltung für Digital- und Printmedien. – 3. Aufl. – Berlin: Springer, 2006

#### Bruhn/Homburg 2005

Bruhn, Manfred; Homburg, Christian: Handbuch Kundenbindungsmanagement, Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM. – 5. Aufl. – Wiesbaden: Gabler, 2005

#### Driendl 2005

Driendl, Thomas: Der Markt für Gratiszeitungen in Österreich. Hamburg: Diplomica Verlag, 2005

#### Fritz/Grüblbauer/Förster 2008

Fritz, Angela; Grüblbauer, Johanna; Förster, Kati: Wochenzeitungen in lokalen Märkten, St. Pölten: Hrsg. Institut für Medienwirtschaft, 2008

#### Gieschen 2008

Gieschen, Gerhard: Erfolgreich ohne Chef: Handbuch für Freiberufler, Selbstständige und freie Mitarbeiter. – 2. Aufl. – Berlin: Cornelsen, 2008

#### Härter 2008

Härter, Gitta: Kundenakquise – Wie Sie der Welt sagen, dass es Sie gibt. – 4. Aufl. – Berlin: Cornelsen, 2008

#### Karalus 2008

Karalus, Gerrit: Wachstumsstrategien in der Medienbranche – Eine Untersuchung des ressourcenbasierten Aufbaus neuer Geschäftsfelder bei deutschen Printmedien – Wiesbaden: Gabler, 2008

#### Kenzelmann 2008

Kenzelmann, Peter: Kundenbindung: Kunden begeistern und nachhaltig binden – 3. Aufl. – Berlin: Cornelsen, 2008

Kretzschmar/Möhring/Timmermann 2009

Kretzschmar, Sonja; Möhring, Wiebke; Timmermann, Lutz: Lokaljournalismus – 1. Aufl. – Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2009

Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2007

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred: Marketing Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele. – 10. Aufl. – Wiesbaden: Gabler, 2007

Meister/Meister 2003

Meister, Ulla; Meister, Holger: Kundenzufriedenheit messen und managen – Kundenwünsche punktgenau umsetzen – Wien/München: Carl Hanser Verlag, 2003

Raupach 2008

Raupach, Andreas: Erfolgreich telefonieren: Telefonate professionell führen - Telefonstrategien und Selbstmanagement – Berlin: Cornelsen, 2008

Stelling, 2005

Stelling, Johannes: Kostenmanagement und Controlling – 2. Aufl. – München: Oldenburg, 2005

Wagner, 2004

Wagner, Thomas: Beschwerdemanagement als Kundenbindungsinstrument Seminararbeit, Grin-Verlag, 2004

Weil 2006

Weil, Thomas: Endlich frei von Stress: Innere Blockaden lösen mit ROMPC®. Kreuzlingen/München: Heinrich Hugendubel Verlag, 2006

Zurstiege 2009

Zurstiege, Guido: Werbeforschung – Konstanz: UVK Verlag, 2007

Quellenverzeichnis Abbildungen:

[www.diepresse.com](http://www.diepresse.com) Die Presse

Medienranking 2008: URL:

<http://diepresse.com/home/kultur/medien/484076/index.do>,

verfügbar am 15.11.2009

[www.regionalmedien.at](http://www.regionalmedien.at) Regionalmedien Austria

Organigramm Regionalmedien Austria AG: URL:

<http://www.regionalmedien.at/organisation.php>, verfügbar am 22.11.2009

[www.mediacom.at](http://www.mediacom.at) Mediacom

Media – Analyse 08/09: URL: <http://mediacom.at/media-analyse-2008-09>,

verfügbar am 18.10.2009

[www.regioprint.at](http://www.regioprint.at) Regioprint

Reichweiten der Regioprint-Teilnehmer 2009: URL:

<http://www.regioprint.at/Navigation-Dateien/regioprint.htm>,

verfügbar am 15.11.2009

[www.voez.at](http://www.voez.at) VÖZ, Verband Österreichischer Zeitungen

Ranking Werbeaufwand Print total, download Details zum Werbejahr 2008:

URL: <http://www.voez.at/b795m30>, verfügbar am 24.11.2009

Stellenanzeige des Nö. Pressehauses,

Quelle: Regionalausgabe der NÖN Gänserndorf, KW 13/2009.



Internetquellen:

[www.diepresse.com](http://www.diepresse.com) Die Presse

Finanzkrise: URL: .

<http://diepresse.com/home/wirtschaft/finanzkrise/504843/index.do>,  
verfügbar am 11.10.2009

[www.derstandard.at](http://www.derstandard.at) Der Standard

Staatshilfe: URL:

<http://derstandard.at/fs/1253807892127/120-Firmen-suchen-um-Staatshilfe-an>,  
verfügbar am 11.10.2009

[www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com) Handelsblatt

Bericht Hoffnung auf Ende der Wirtschaftskrise wächst: URL:

<http://www.handelsblatt.com/politik/konjunktur-nachrichten/hoffnung-auf-ende-der-wirtschaftskrise-waechst;2364335>, verfügbar 11.10.2009

[www.wzonline.at](http://www.wzonline.at) Wiener Zeitung

Veränderungen im Konsumverhalten: URL:

<http://www.wzonline.at/DesktopDefault.aspx?TabID=3924&Alias=wzo&cob=446627>, verfügbar am 12.12.2009

[www.ots.at](http://www.ots.at) APA – OTS, Austria Presseagentur, Original Text Service,

URL: [http://www.ots.at/presseaussendung/OTS\\_20090302\\_OTS0240](http://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20090302_OTS0240),  
verfügbar am 7.12.2009

[www.presstext.at](http://www.presstext.at) Presstext Austria

Werbeausgaben gesunken: URL:

<http://presstext.at/news/090723019/weltweite-werbeausgaben-stark-gesunken/>, verfügbar am 15.11.2009

[www.aemedia.de](http://www.aemedia.de) Aegis Media

Globale Entwicklung der Werbeausgaben: URL:

[http://www.aemedia.de/files/Carat\\_veroeffentlicht\\_Prognose\\_fuer\\_die\\_global\\_e\\_Entwicklung\\_der\\_Werbeausgaben\\_2009\\_2010.pdf](http://www.aemedia.de/files/Carat_veroeffentlicht_Prognose_fuer_die_global_e_Entwicklung_der_Werbeausgaben_2009_2010.pdf), verfügbar am

22.11.2009

[www.regionalsuche.at](http://www.regionalsuche.at) Regionalsuche Österreich

Historie der Printmedien: URL:

[http://www.regionalsuche.at/nachrichten\\_medien--printmedien.html](http://www.regionalsuche.at/nachrichten_medien--printmedien.html),

verfügbar am 18.10.2009

[www.wienerzeitung.at](http://www.wienerzeitung.at) Wiener Zeitung

Älteste Tageszeitung der Welt: URL:

<http://www.wienerzeitung.at/Desktopdefault.aspx?tabID=3946&alias=WZO&exikon=Buch&letter=B&cob=196303>, verfügbar am 18.10.2009

[www.blog.telefonart.de](http://www.blog.telefonart.de) Telefonart

Leitfaden Werberecht und Markenrecht von Adam Piechnik, LL.M.,  
download zur Verfügung gestellt von brainguide, Expertenportal der  
Wirtschaft: URL:

<http://blog.telefonart.de/2009/07/12/kundenakquise-durch-telefon-fax-mail-sms-post-was-ist-wann-erlaubt/>, verfügbar am 13.12.2009

[www.diepresse.com](http://www.diepresse.com) Die Presse

Medienkonzerne – Styria überholt Mediaprint: URL:

<http://diepresse.com/home/kultur/medien/474051/index.do>, verfügbar am

15.11.2009

[www.wirtschaftsblatt.at](http://www.wirtschaftsblatt.at) Wirtschaftsblatt Bericht vom 2.06.2009

Hochzeit in der Medienbranche, Styria Media AG und Moser Holding bündeln  
ihre Regionalmedien: URL:

<http://www.wirtschaftsblatt.at/home/oesterreich/branchen/376687/index.do>,

verfügbar am 15.11.2009

[www.mediacom.at](http://www.mediacom.at) Mediacom - Reichweiten 2009:

URL: [www.mediacom.at/system/files/article\\_docs/RegioPRINT+2009.pdf](http://www.mediacom.at/system/files/article_docs/RegioPRINT+2009.pdf),

verfügbar am 18.10.2009

[www.kleinezeitung.at](http://www.kleinezeitung.at) Kleine Zeitung

Auflagenkontrolle: URL:

<http://www.kleinezeitung.at/allgemein/tarif/2075583/aktuellen-zahlen-oesterreichische-auflagenkontrolle.story>, verfügbar am 15.11.2009

[www.vrm.at](http://www.vrm.at) Verband der Regionalmedien Österreichs

Interessensvertretung: URL:

<http://www.vrm.at/>, verfügbar am 12.12.2009

[www.heinz.typepad.com](http://www.heinz.typepad.com) Lost and found

Täglich alles gratis: URL:

[http://heinz.typepad.com/lostandfound/2007/03/tgliche\\_alles\\_gr.html](http://heinz.typepad.com/lostandfound/2007/03/tgliche_alles_gr.html),

verfügbar am 12.12.2009

[www.noep.at](http://www.noep.at) Niederösterreichisches Pressehaus Chronik:

URL: <http://www.noep.at/chronik.html>, verfügbar am 27.11.2009

[www.np-druck.at](http://www.np-druck.at) Niederösterreichisches Pressehaus Druckerei

Unternehmen: URL:

<http://www.np-druck.at/unternehmen.html>, verfügbar am 15.11.2009

[www.news.at](http://www.news.at) NEWS

Gratiszeitungsallianz: URL:

<http://www.news.at/articles/0943/37/253798/gratiszeitungen-laender-mediaprint-pressehaus-noe-allianz>, verfügbar am 15.11.2009

[www.politischebildung.com](http://www.politischebildung.com) Forum politische Bildung

Mit Printwerbung arbeiten: URL:

[http://www.politischebildung.com/pdfs/29\\_werbung.pdf](http://www.politischebildung.com/pdfs/29_werbung.pdf), verfügbar am

13.12.2009

[www.noen.at](http://www.noen.at) Niederösterreichische Nachrichten

Informationsseite für Werbung und Anzeigen: URL:

<http://www.noen.at/redaktion/service/article.asp?Text=123235&cat=867>,

verfügbar am 11.10.2009

[www.voez.at](http://www.voez.at) VÖZ, Verband Österreichischer Zeitungen

Ranking Werbeaufwand Print total, download Details zum Werbejahr 2008:

URL:

<http://www.voez.at/b795m30>, verfügbar am 24.11.2009

[www.vdz.de](http://www.vdz.de) Verband deutscher Zeitschriftenverleger

Online-Werbung US-Trends: URL:

<http://www.vdz.de/ustrends.html?ustDataId=89>, verfügbar am 13.12.2009

[www.focusmr.com](http://www.focusmr.com) FOCUS

Werbebilanz Jänner 2009: URL:

[http://www.at.focusmr.com/index.php?section\\_id=2&mode=readnews&news\\_id=1161](http://www.at.focusmr.com/index.php?section_id=2&mode=readnews&news_id=1161), verfügbar am 24.11.2009

[www.economia48.com](http://www.economia48.com) Economia 48 - Wirtschaftslexikon

Einführungswerbung: URL:

<http://www.economia48.com/deu/d/einfuehrungswerbung/einfuehrungswerbung.htm>, verfügbar am 29.11.2009

[www.wirtschaftslexikon.gabler.de](http://www.wirtschaftslexikon.gabler.de) GABLER – Wirtschaftslexikon

Antizyklische Werbung: URL:

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/antizyklische-werbung.html>,  
verfügbar am 29.11.2009

[www.meinbezirk.at](http://www.meinbezirk.at) Bezirksblätter

Arbeitslosenquote Bezirk Gänserndorf: URL:

[http://www.meinbezirk.at/Gaenserndorf/bez\\_25/Mobile-Fachkraefte-gesucht/channel\\_30/chsid\\_1/uid\\_4674/id\\_572196](http://www.meinbezirk.at/Gaenserndorf/bez_25/Mobile-Fachkraefte-gesucht/channel_30/chsid_1/uid_4674/id_572196), verfügbar am 5.12.2009

[www.rin.at](http://www.rin.at) Regionalentwicklung Niederösterreich

Bezirksbeschreibung Gänserndorf: URL:

<http://www.rin.at/ge/info/ereg/infopakete/Bezirksbeschreibungen.pdf>,

verfügbar am 7.12.2009

[www.gesundheit-heute.de](http://www.gesundheit-heute.de) Gesundheit heute

Positiver und negativer Stress: URL:

<http://www.gesundheit-heute.de/gh/ebene3.html?id=2356#03b01>,

verfügbar am 7.12.2009

<http://de.wikipedia.org>. Wikipedia, die freie Enzyklopädie

Massenmedien: URL:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Massenmedien>, verfügbar am 15.11.2009

Tageszeitung: URL:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Tageszeitung>, verfügbar am 12.12.2009

Diversifikation – Wirtschaft: URL:

[http://de.wikipedia.org/wiki/Diversifikation\\_\(Wirtschaft\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Diversifikation_(Wirtschaft)), verfügbar am

7.12.2009

Abonnementzeitung: URL:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Abonnementzeitung>, verfügbar am 13.12.2009

Anzeige (Medien): URL:

[http://de.wikipedia.org/wiki/Anzeige\\_\(Medien\)](http://de.wikipedia.org/wiki/Anzeige_(Medien)), verfügbar am 11.10.2009

Kontaktanzeige: URL:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Kontaktanzeige>, verfügbar am 24.11.2009

Kaltakquise: URL:

[http://de.wikipedia.org/wiki/Kaltakquise#Kaltakquise\\_und\\_Warmakquise](http://de.wikipedia.org/wiki/Kaltakquise#Kaltakquise_und_Warmakquise),

verfügbar am 8.12.2009

After-Sales-Management: URL:

<http://de.wikipedia.org/wiki/After-Sales-Management>, verfügbar am 8.12.2009

Burnout-Syndrom: URL:

<http://de.wikipedia.org/wiki/Burnout-Syndrom>, verfügbar am 7.12.2009

#### IV Eidesstattliche Erklärung:

Hiermit versichere ich, dass die vorliegende Arbeit von mir selbstständig und ohne unerlaubte Hilfe angefertigt worden ist, insbesondere, dass ich alle Stellen, die wörtlich oder annähernd wörtlich aus Veröffentlichungen entnommen sind, durch Zitate als solche gekennzeichnet habe. Weiterhin erkläre ich, dass die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen hat.

Ich versichere, dass die von mir eingereichte schriftliche Version mit der digitalen Version der Arbeit übereinstimmt.